

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE GEOGRAFÍA E HISTORIA

Departamento de Análisis Geográfico Regional y Geografía Física



TESIS DOCTORAL

**Disneyización, parques temáticos y cultura corporativa en el
capitalismo terciario: experiencias Xcaret, Riviera Maya (México)**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Leila Khafash Echevarría

Directores

Juan Córdoba y Ordóñez

Julia Elena Fraga

Madrid, 2016



UNIVERSIDAD COMPLUTENSE
MADRID

**DISNEYZACIÓN, PARQUES TEMÁTICOS Y
CULTURA CORPORATIVA EN EL CAPITALISMO
TERCIARIO: EXPERIENCIAS XCARET, RIVIERA
MAYA (MÉXICO)**

Autora: Leila Khafash Echeverría

Directores: Dr. Juan Córdoba y Ordoñez

Dra. Julia Elena Fraga

FACULTAD DE GEOGRAFÍA E HISTORIA

**Disneyización, parques temáticos y cultura corporativa en el
capitalismo terciario: Experiencias Xcaret, Riviera Maya
(México)**

Leila Khafash Echeverría

TESIS DE DOCTORADO

DIRIGIDA POR

Dr. Juan Córdoba y Ordoñez

Dra. Julia Elena Fraga

**Departamento de Análisis Geográfico
Regional y Geografía Física**

**Facultad de Geografía e Historia
Universidad Complutense de Madrid**

Madrid, 08 de septiembre 2015

A MIS HIJOS MIS TIMONES, A MI FAMILIA, Y A MI GUIA SV NATIVIDAD.

AGRADECIMIENTOS

Esta tesis es el resultado de un intenso trabajo realizado en colaboración entre equipos de investigación de México y España.

Su realización ha sido posible por el apoyo económico del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de México, a través de la financiación de dos proyectos dirigidos por la Dra. Julia Fraga desde el Departamento de Ecología Humana del CINVESTAV Mérida:

- Red de Medio Ambiente y Sustentabilidad (ReMAS) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de México (CONACyT) (proyecto 2010-052), realizado en el 2011.
- Fondos Mixtos del Gobierno del Estado de Yucatán- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de México (CONACyT) (convocatoria 2011-09), proyecto 169794 en el periodo 2012-2015 recibiendo beca a partir del primero de mayo del 2012 por dos años y así lograr varios productos entregables.

Agradezco de manera muy especial a mi tutor de la Universidad Complutense de Madrid, Dr. Juan Córdoba y Ordoñez por su valiosa asesoría y orientación académica, por la oportunidad de cursar estudios en dicha universidad, así como el haber sugerido el tema de estudio sobre la disneyización y los parques temáticos en México.

A la Dra Julia Fraga, por su valiosa orientación, disertación y asesoría antropológica para mantener un debate constante sobre el efecto Xcaret en la cultura regional. A ella le debo su insistencia en la búsqueda constante de la interdisciplina con el tema de estudio en la península de Yucatán y por el acompañamiento durante el trabajo de campo.

Al grupo de profesores titulares de geografía de la Universidad Complutense de Madrid, mis primeros formadores en una disciplina geográfica. A Cándida Gago, Milagros Serrano, Eduardo Muscar, y los profesores de los cursos optativos. A Matilde Córdoba Azcárate por los primeros contactos en la inserción a la ciudad de Madrid. A Mercedes García quien me apoyó para los trámites administrativos en la UCM.

Al Dr. Romeo de Coss, Director de CINVESTAV- IPN Unidad Mérida, por su confianza al asignarme la responsabilidad de ser parte del Proyecto Red del Fomix-Conacyt (proyecto 169974) donde obtuve la beca de apoyo económico en calidad de investigadora asociada al mismo. Al ser el Responsable Legal del Proyecto fue un valioso interlocutor con el Dr. Tomás González, coordinador administrativo de los Fondos Mixtos del Gobierno del Estado en conjunto con el Director Regional del CONACyT Dr. Joel Salomón y con el actual Director el Dr. Emilio Martínez de Velasco. A todos ellos de nuevo gracias por la confianza.

Al Dr. Luis Capurro Filograsso, profesor Emérito y miembro científico de la REMAS-CONACyT (q.e.p.d) cuando en mayo de 2009 me invitó a conocer el trabajo en redes de esta institución. Conocerlo personalmente en el FORO de la REMAS en el año 2011 fue muy enriquecedor por su amplia experiencia de los procesos costeros en la Península de Yucatán. La Dra. Patricia Negreros, presidenta de la REMAS-CONACYT en el año 2010-2011 fue un soporte institucional con los primeros fondos semilla de la red donde obtuve un soporte económico de la beca doctoral.

Agradezco profundamente al Dr. Agustín Santana Talavera y Dr. José Pascual Fernández por recibirnos en La Universidad de La Laguna Tenerife, España en la primavera de 2009, escuchar su gran experiencia en turismo cultural y el recorrido en comunidades de pescadores, fue desde ese entonces muy enriquecedor, apoyándonos a través de la Revista Pasos en la divulgación de los productos del Foro y la REDTUR. A partir de ese entonces el concepto de redes del conocimiento fue primordial porque sin RITA y REDTUR (coordinada por el Dr. Santana y Dra. Fraga) no hubiera encontrado un nicho que me cubriera y motivara en todo momento. Ellos dos sumados con el Dr. Córdoba de la UCM fueron los facilitadores de mi trayectoria institucional a lo largo de cinco años.

Al Biólogo Víctor Castillo del Departamento de Recursos del Mar del CINVESTAV, con quien compartí la logística de ese primer foro sobre turismo y patrimonio en la Península de Yucatán. A Margarita Farfán quien me recordaba cada semestre que urgían los informes ante el Conacyt. A la Arquitecta Rocío Saide, la Dra. Ana García por conocerla personalmente desde el primer Foro y facilitarme algunos materiales de su acervo bibliográfico. A Carlos Alcérreca, Rafael Robles de Benito, Alfredo Arellano, Manuel Sánchez, todos ellos mi agradecimiento por las jornadas de discusión sobre los procesos sociales peninsulares. A la Dra. Priscila Sosa por las charlas amenas en relación al tema de Cancún, su ánimo y por facilitarme algunos libros. A Gilberto González y Verence Escamilla por el valioso apoyo a la cartografía temática de esta tesis. Al sacerdote Wilberth Narváez por sus bendiciones y oraciones hacia mí persona y familia. A todos los integrantes del equipo de investigación, por sus valiosísimas aportaciones a los compañeros de la Universidad Tecnológica Metropolitana de Mérida: Ingenieros Mario Martín, Elías Marufo y Yenni Morales.

Gracias a todas las personas que amablemente han aportado en esta investigación, el apoyo incondicional de Ricardo Sáez, Josefina Galván, Saitra, Pedro por sus recorridos en los parques con el aval del valioso apoyo de la Gerente Lic. Elizabeth Lugo. A los estudiantes de la generación 2008 al 2010, 2011-2013 de Universidad Iberoamericana de Puebla con quienes trabajé coordinando las prácticas de campo y revisando controles de lecturas de temas selectos, especialmente al Dr. Benjamín Ortiz, al apoyo invaluable de la Lic. Amanda Medina y al equipo de estudiantes de la UADY. Todos invertimos largas horas de recorridos por la Península en observación, realización entrevistas, grabación de ceremonias mayas. Cinco largos años después del DEA llenos de gratitud por este conocimiento interdisciplinario. Al Dr. Oscar Bastidas Delgado de la Universidad Central de Venezuela por el apoyo incondicional y por el contacto con la Dra. Elizabeth Sosa, de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador por sus atinados comentarios y revisiones al documento global.

Gracias a todos ustedes!

INDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria.....	v
Agradecimientos.....	vii
Índice de contenido.....	ix
Lista de tablas.....	xiv
Lista de figuras.....	xv
Resumen.....	xxi
INTRODUCCION.....	1
1. Planteamiento del tema	1
2. Propósito de investigación.....	14
3. Justificación de la investigación.....	17
4. Antecedentes del estudio.....	18
5. Hipótesis de investigación.....	22
6. Objetivos de investigación.....	24
7. Metodología.....	25
8. Estructura de la investigación.....	31
CAPITULO 1	
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA: postfordismo y procesos de convergencia en el consumo de espacios disneyzados.....	35
1.1. Preliminares.....	35
1.2. Postfordismo y postmodernidad: escenario económico y sociológico de la disneyzación.....	37
1.2.1. Postfordismo y postmodernidad: la economía de las experiencias y emociones.....	49
1.3. La disneyzación como lógica de la sociedad de consumo en el postfordismo y postmodernidad.....	61
1.4. Turismo postfordista en la postmodernidad: ¿el nuevo turismo postfordista en lugar del “fin del turismo”?.....	75

2. FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA	89
2.1. Tipo de investigación.....	92
2.2. Técnicas e instrumentos de investigación.....	93
2.3. Selección de los informantes claves.....	105
2.4. Síntesis de criterios científicos para el procedimiento analítico.....	107
CAPITULO 2	
2. Marco contextual y conceptual: parques temáticos, disneyzación, lógica de consumo de la sociedad postfordista y postmoderna.....	115
2.1. Preliminares.....	115
2.2. Conceptualización de los parques temáticos.....	117
2.3. Factores operativos y condicionantes en los parques temáticos.....	120
2.4. Clasificación de los parques temáticos.....	124
2.5. La industria global del entretenimiento en la economía postfordista.....	127
2. 5.1. Origen y evolución de los parques temáticos en el mundo.....	132
2.5.2. Etapas de expansión postfordista de la industria de los parques temáticos.....	142
2.5.3. Los parques más concurridos por grandes regiones.....	147
2.6. Los parques temáticos de México.....	152
2.6.1. Los Parques Temáticos del Caribe mexicano y la Riviera Maya.....	156
2.6.2. Los Parques Temáticos del Grupo Experiencias Xcaret.....	163
2.7. Activación patrimonial en el destino turístico del conglomerado de parques temáticos.....	170
2.7.1. Los pueblos pre-colombinos, coloniales y postcoloniales (haciendas vivas y pueblos de apoyo al turismo).....	170
2.7.2. Una mirada general de los destinos turísticos y el contexto sociodemográfico actual	178
2.7.3. Las zonas arqueológicas en el destino y su nueva vocación turística.....	184
2.7.4. Las Áreas Naturales Protegidas: nueva vocación para el turismo postfordista.....	188
2.7.5. Cadenas hoteleras posfordistas en el destino turístico.....	191

CAPÍTULO 3

3. El diseño de la experiencia en los parques del corporativo Xcaret: tematización, ambientación y magia para el turista postfordista.....	201
3.1. Preliminares.....	201
3.2. El concepto del parque Xcaret.....	203
3.2.1. Localización y surgimiento del Parque Xcaret.....	204
3.2.2. Descripción de los servicios del Parque Xcaret.....	207
3.2.3. Atracciones y actividades como parte de la experiencia diseñada y tematizada	210
3.2.4. Los espectáculos en el Parque Xcaret.....	216
3.2.5. La espectacularización y tematización a través de las tradiciones mayas: soñar y rememorar.....	219
3.3. Parque Xel-Há.....	225
3.3.1. Localización y descripción del Parque Xel-Há.....	225
3.3.2. La oferta de recreación turística y tematización del parque Xel-Há.....	226
3.3.3. La espectacularización de las Ceremonias: la Abeja Maya y el Hanal Pixan.....	228
3.4. Parque Xplor: Aventura Extrema.....	232
3.4.1. Localización y descripción del Parque Xplor.....	233
3.4.2. Descripción de la experiencia turística en el parque Xplor.....	235
3.5. Parque temático Xoximilco Cancún.....	239
3.5.1. Localización y descripción de Xoximilco.....	239
3.6. La tematización como lógica de consumo del patrimonio integral.....	241
3.7. La lógica del consumidor de los parques temáticos de Experiencias Xcaret en la era postfordista y postmoderna.....	246

CAPÍTULO 4

4. La oferta cultural disneyzada de experiencias Xcaret: Mayalandmark	269
4.1. Preliminares.....	269
4.2. Oferta cultural Disneyzada.....	277
4.2.1. Ritual del juego de la pelota.....	279

4.2.1.1. Xcaret en la historia para el turismo.....	281
4.2.2. El festival de vida y muerte: Montaje, personajes, actos y escenas.....	289
4.2.3. Ceremonia de la abeja maya: Montaje, escenas y escenografía.....	306
4.2.4. La travesía sagrada maya: Disneyzación del territorio.....	316
4.3. Efecto Xcaret: otras rutas e itinerarios de la disneyzación en Mayalandmark.....	324
4.3.1. La penetración a la selva maya: Alltournative en Mayalandmark.....	330
4.4. El turismo del juicio final.....	334
4.4.1. Artefactos culturales o asalto a los pueblos postmodernos: Otras ofertas de rutas disneyzadas a través de la gran Península Maya.....	340
4.5. La deculturación como propuesta postmoderna: el sexto pilar de la disneyzación en el “Espíritu Xcaret”.....	345

CAPÍTULO 5

5. La formación de la cultura corporativa de Xcaret en la lógica Disney: estrategia empresarial de turismo responsable.....	351
5.1. Preliminares.....	351
5.2. Estructura funcional y operativa de la empresa Xcaret.....	352
5.2.1. El paso de la visión tradicional a la visión moderna de la empresa.....	357
5.3. Historia del corporativo Experiencias Xcaret.....	362
5.4. Organigrama y segmentación de mercados.....	377
5.5. El poder de la elaboración de marca Experiencias Xcaret.....	387
5.5.1. Elaboración de la marca Xcaret.....	393
5.5.2. Alianzas y vínculos estratégicos como cadena de valor del corporativo.....	396
5.5.3. La conservación de la naturaleza para la sustentabilidad.....	404
5.5.4. Premios y reconocimientos obtenidos Xcaret y Xel-Há:.....	410

CAPÍTULO 6

6 Discusión global: Disneyzación, postfordismo y postmodernidad en un destino turístico y modelo de negocio de parques temáticos.....	415
6.1 Preliminares.....	415
6.2 . La teoría sobre la práctica: un enfoque privilegiado.....	417

6.3. Las nuevas escalas de mercantilización de los lugares y productos: los parques temáticos como segmentos de mercado específicos.....	428
	432
6.4. Artificialización y sociedad del espectáculo como oferta cultural Disneyzada	437
6.5. La relevancia del estudio de caso y las hipótesis planteadas.....	445
6.6. Los parques temáticos en el capitalismo verde corporativo.....	
CONCLUSIONES.....	455
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	463
APENDICE DOCUMENTAL	
DOCUMENTO 1. Galería de imágenes correspondientes por capítulo.....	483
DOCUMENTO 2. Acrónimos.....	511
DOCUMENTO 3. Apéndice del Capítulo 3.....	515
DOCUMENTO 4. Listado de informantes.....	525
DOCUMENTO 5. Instrumentos de acopio de información.....	529

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. Componentes que caracterizan la disneyización.....	64
TABLA 2. Los cinco pilares de la disneyización según sus características.....	65
TABLA 3. Resumen de los informantes de la investigación.....	107
TABLA 4. Los parques temáticos más visitados en el mundo.....	115
TABLA 5. Tipología de atracciones en la gestión del ocio en el ámbito turístico.....	125
TABLA 6. Síntesis mundial de visitación de los parques tipo Disney.....	141
TABLA 7. Parques temáticos en el Caribe mexicano y año de apertura.....	162
TABLA 8. Ruta de parques temáticos y naturales.....	163
TABLA 9. Número de hoteles y cuartos en el Estado de Quintana Roo.....	193
TABLA 10. Flujo de turistas en Quintana Roo - 2014.....	194
TABLA 11. Programa de innovación turística y reactivación patrimonial.....	197
TABLA 12. Líneas de acción en el turismo en México.....	198
TABLA 13. Actividades del Parque Xcaret.....	211
TABLA 14. Atracciones, espectáculos y festividades del parque Xcaret.....	213
TABLA 15. Lista de patrimonio inmaterial de la humanidad.....	217
TABLA 16. Atracciones del parque acuático Xel-Há.....	227
TABLA 17. Actividades del parque acuático Xel-Há.....	228
TABLA 18. Síntesis de la tematización de los parques de Experiencias Xcaret...	241
TABLA 19. Comparación entre número de visitantes a Xcaret y turistas totales al Estado de Quintana Roo. (20005/2014).....	245
TABLA 20. Afluencia de turistas a la Riviera Maya y visitantes al Estado de Quintana Roo (2005/2014).....	245
TABLA 21. Área administrativa y número de empleados del Grupo Xcaret, periodo 1991-2004.....	360
TABLA 22. Características de los parques temáticos de Experiencias Xcaret.....	371
TABLA 23. Productos de experiencias Xcaret.....	375
TABLA 24. Estrategias empresariales y culturales corporativo Xcaret.....	408

LISTA DE FIGURAS Y MAPAS

FIGURA 1. Justificación onto-epistémica de la investigación.....	17
FIGURA 2. Descripción de las etapas metodológicas de la investigación.....	26
FIGURA 3. Mapa de ubicación de la zona de estudio.....	28
FIGURA 4. Síntesis de la fundamentación teórica.....	37
FIGURA 5. Factores pasivos y activos en el turista postfordista.....	50
FIGURA 6. Relación entre ocio, turismo, recreación, entretenimiento y hospitalidad.....	57
FIGURA 7. La rueda de las experiencias.....	58
FIGURA 8. Contenido de disneyzación.....	71
FIGURA 9. La relación del capitalismo, los viajes y el turismo.....	77
FIGURA 10. El campo de las obligaciones y las lógicas en la responsabilidad social de las empresas como exigencias del mundo actual.....	85
FIGURA 11. Dimensiones macroeconómicas regionales y locales en la apuesta al patrimonio paisajístico.....	87
FIGURA 12. Área de investigación, trabajo de campo en la Riviera Maya.....	102
FIGURA 13. Síntesis del proceso de la investigación.....	112
FIGURA 14. El proceso de la investigación cualitativa.....	113
FIGURA 15. Tipología de ambientes, parques y paisajes tematizados.....	124
FIGURA 16. Engranajes entre poder turístico y grupos bancarios internacionales en la economía posfordista.....	131
FIGURA 17. Evolución histórica del concepto de parque temático.....	133
FIGURA 18. Conglomerados de parques temáticos tipo Disney en el mundo.....	136
FIGURA 19. Principales parques temáticos de la compañía Walt Disney World.....	137
FIGURA 20. Conglomerado de parques temáticos en el territorio mexicano.....	155
FIGURA 21. Los parques temáticos en la Riviera Maya.....	158
FIGURA 22. Evolución del modelo de negocio corporativo Xcaret.....	165
FIGURA 23. Sistema de ciudades, carreteras y parques temáticos en el eje Cancún Tulum.....	167

FIGURA 24. Segmentos de negocio asociados a la firma del corporativo Xcaret.....	168
FIGURA 25. Áreas productivas de la Península de Yucatán en 1859.....	174
FIGURA 26. Crecimiento poblacional por regiones en el Estado de Quintana Roo.....	177
FIGURA 27. Pueblos de apoyo al sector turístico de la Riviera Maya.....	179
FIGURA 28. Oferta patrimonial zonas arqueológicas.....	185
FIGURA 29. Activación patrimonial del efecto Xcaret.....	187
FIGURA 30. Áreas Naturales Protegidas en el Estado de Quintana Roo.....	189
FIGURA 31. Divisas turísticas y viajeros internacionales -México-2006-2014....	196
FIGURA 32. Parques temáticos de Experiencias Xcaret.....	200
FIGURA 33. ¿De dónde nos visita?.....	248
FIGURA 34. Edad promedio de los visitantes.....	249
FIGURA 35. Genero de los visitantes.....	249
FIGURA 36. Estado civil del visitante.....	249
FIGURA 37. ¿Con cuántos niños viaja?.....	250
FIGURA 38. ¿Con cuántos adultos viaja?.....	250
FIGURA 39. ¿Con cuántas personas viaja incluyéndose usted?.....	250
FIGURA 40. Grado de escolaridad del visitante.....	251
FIGURA 41. Ocupación de los visitantes en el parque Xcaret.....	251
FIGURA 42. Conocimiento del parque Xcaret en su lugar de origen.....	253
FIGURA 43. ¿Cómo se enteró de Xcaret en su lugar de origen?.....	254
FIGURA 44. ¿A través de qué medio principal se enteró de Xcaret?.....	255
FIGURA 45. ¿A través de que otros medios se enteró?.....	255
FIGURA 46. ¿Había usted visitado Xcaret antes?.....	256
FIGURA 47. ¿Cuántas veces? (incluyendo esta).....	256
FIGURA 48. ¿Cómo llegó al parque Xcaret?.....	258
FIGURA 49. ¿Cuál es el tipo de hospedaje donde se encuentra?.....	258
FIGURA 50. ¿Cuál es el destino turístico donde se encuentra hospedado?.....	259
FIGURA 51. ¿Cómo percibió nuestra imagen publicitaria, con respecto a la realidad?.....	260
FIGURA 52. ¿Qué fue lo que lo motivo a visitar este destino turístico?.....	260

FIGURA 53. Atractivos de la zona ya visitados.....	260
FIGURA 54. Atractivos de la zona por visitar.....	261
FIGURA 55. Diversificación de la oferta recreativa en el parque Xcaret.....	262
FIGURA 56. Realizó alguna compra en las tiendas del parque.....	263
FIGURA 57. Motivo para no visitar las tiendas de los parques temáticos de Experiencias Xcaret.....	263
FIGURA 58. Calidad de los servicios ofrecidos en los parques temáticos de Experiencias Xcaret (2012-2013).....	264
FIGURA 59. ¿Qué fue lo que más le gustó durante su visita al parque?.....	265
FIGURA 60. ¿Qué fue lo que menos le gustó durante su visita al parque?.....	266
FIGURA 61. ¿Volvería a visitar Xcaret?.....	266
FIGURA 62. ¿Recomendaría Xcaret?.....	267
FIGURA 63. La gran Península Maya destino Xcaret.....	270
FIGURA 64. Nuevos espacios del efecto Xcaret en Yucatán (2012-2015).....	273
FIGURA 65. Disneyzación patrimonial recreada.....	274
FIGURA 66. Origen histórico del ritual maya: juego de la pelota.....	278
FIGURA 67. Actores del juego de la pelota.....	280
FIGURA 68. Imagen del teatro Gran Tlachco en el Parque Temático Xcaret.....	281
FIGURA 69. Espectáculo "Xcaret México Espectacular".....	282
FIGURA 70. Imagen de la representación encuentro de dos mundos en el Teatro Gran Tlachco.	284
FIGURA 71. Imagen del Juego de la pelota en Xcaret.....	287
FIGURA 72. Imagen Altar de los Tixcacal guardia, (Poblado en Tulum).....	290
FIGURA 73. Imagen del Festival de vida y muerte “recreando la tradición”....	294
FIGURA 74. Pueblos y actores que asisten como invitados al festival de vida y muerte de Xcaret	297
FIGURA 75. Imagen Cementerio artificial llamado “Puente al paraíso”.....	299
FIGURA 76. Imagen visitante sudamericana posa con los guerreros mayas para la foto del recuerdo	305
FIGURA 77. Imagen de turistas conviviendo en el área tematizada de la abeja maya.....	309
FIGURA 78. Imagen turista posando para la foto del recuerdo.....	309
FIGURA 79. Canoeros rumbo a Cozumel. I	318

FIGURA 80. Imagen del parque Chankanaa.....	318
FIGURA 81. Canoeros rumbo a Cozumel. II.....	319
FIGURA 82. Travesía Maya como oferta cultural de Xcaret.....	320
FIGURA 83. Imagen del área del restaurant de La Casona.....	327
FIGURA 84. Travesía Maya.....	329
FIGURA 85. Imagen Un hombre con un Smartphone en un Café de Belgrado...	336
FIGURA 86. Imagen Turistas posando el 15 de Diciembre en el parque Xcaret...	338
FIGURA 87. Imagen Botellas de vino elaboradas en Sirence Turquía.....	339
FIGURA 88. Imagen del barco Tunupa con sacerdotes rezando en el Titicaca a 46 kms de la La Paz, capital de Bolivia	340
FIGURA 89. Imagen Cementerio de Hochtún.....	343
FIGURA 90. Espacios disneyzados por el capital corporativo Xcaret.....	344
FIGURA 91. Visión tradicional de la Empresa.....	358
FIGURA 92. Visión moderna de la empresa.....	361
FIGURA 93. Convergencia espacio/tiempo del modelo de negocio.....	365
FIGURA 94. Organigrama del grupo Xcaret -2009.....	380
FIGURA 95. Organigrama del fideicomiso.....	382
FIGURA 96. Organigrama de Experiencias Xcaret - 2012.....	382
FIGURA 97. Componentes de posicionamiento de la Empresa de Grupo Xcaret	396
FIGURA 98. Alianzas y vínculos estratégicos del Holding Xcaret.....	399
FIGURA 99. Principales mercados de visitantes en los parques temáticos de Experiencias Xcaret.....	413
FIGURA 100. Imagen Vista aérea de los parques temáticos, Xcaret, Xplor.....	484
FIGURA 101. Imagen Vista aérea parque temático Xoximilco.....	484
FIGURA 102. Imagen Vista aérea parque temático Xel-Há.	484
FIGURA 103. Imagen Mapa temático 1. Parque Xcaret; 2. Parque Xplor; 3. Parque Xel-Há.....	485
FIGURA 104. Imagen Entrada principal del parque Xcaret.....	486
FIGURA 105. Imagen Taquilla del parque Xcaret.....	486
FIGURA 106. Imagen Taquilla del parque Xcaret y señalización.....	487
FIGURA 107. Imagen Señalización e instalaciones de los servicios PLUS que ofrece al parque Xcaret.....	487

FIGURA 108. Imagen Actividades Opcionales, como parte de la experiencia diseñada y tematizada del parque Xcaret.....	488
FIGURA 109. Imagen de las danzas prehispánicas espectáculo nocturno en diferentes puntos del parque Xcaret.....	489
FIGURA 110. Imagen del 1 Pueblo Maya Recorrido en lancha el Río del Paraíso y conoce el Pueblo Maya.....	489
FIGURA 111. Imagen Cementerio mexicano Puente al Paraíso.....	490
FIGURA 112. Réplica hacienda henequenera.....	491
FIGURA 113. Travesía Sagrada Maya, una reproducción del recorrido que realizaban los antiguos mayas a la Isla de Cozumel con fines rituales.-	492
FIGURA 114. Imagen Festival de Tradiciones de Vida y Muerte 2013.	493
FIGURA 115. Imagen Representación de una yucateca en el Festival de Tradiciones de Vida y Muerte 2013.	493
FIGURA 116. Altares del día de muertos.	494
FIGURA 117. Imagen Rostro pintado de una visitante el día del Festival de Tradiciones de Vida y Muerte en el parque Xcaret.....	495
FIGURA 118. Imagen Visitantes y empleados participando en el evento de la ceremonia de la abeja Maya.....	496
FIGURA 119. Imagen Visitantes posando para la foto del recuerdo.....	496
FIGURA 120. Imagen Demostración de la cosecha de miel, en la ceremonia de la abeja maya, realizada en el parque Xel-Há.	497
FIGURA 121. Imagen La zona arqueológica la antigua Polé.....	498
FIGURA 122. Imagen Folleto promocional de los parques de Experiencias Xcaret (2013)	499
FIGURA 123. Imagen Anuncio promocional de Xcaret en el Aeropuerto de Cancún.....	499
FIGURA 124. Imagen de señalización de los parques del Grupo Xcaret.....	500
FIGURA 125. Imagen Panorámica del parque Xel-Há, y actividades acuáticas...	501
FIGURA 126. Imagen Recepción visitantes taquilla del parque Xel-Há.....	501
FIGURA 127. Imagen Recepción visitantes taquilla del parque Xplor.....	502
FIGURA 128. Imagen Actividades del parque Xplor.....	502
FIGURA 129. Imagen Xochimilco.....	503
FIGURA 130. Imagen Replica de Xoximilco en Cancún.....	503
FIGURA 131. Imagen Flotilla de autobuses.....	504
FIGURA 132. Imagen Folletos promocional de los tours.....	504

FIGURA 133. Imágenes Criadero de aves y tortugas.....	505
FIGURA 134. Imagen Centro de capacitación Biblioteca “La Ceiba” Ciudad Chemuyil.....	505
FIGURA 135. Imágenes, Manejo integral de residuos sólidos, del agua, composta; Calentadores solares.....	506
FIGURA 136. Imagen de la sección de Foto Xcaret.....	507
FIGURA 137. Imagen La Cava Xcaret: Vino de México.....	507
FIGURA 138. Imagen de diferentes tiendas.....	508
FIGURA 139. Imagen de promoción de la nueva era 2012.....	509

RESUMEN

Esta tesis se propuso desde la perspectiva de la geografía y la antropología demostrar la disneyzación patrimonial recreada, tomando un modelo de negocio corporativo de parques temáticos en pleno auge turístico de la Riviera Maya en México y su *hinterland* (Experiencias Xcaret), corporativo de parques temáticos. Se propuso igualmente demostrar la expansión de los parques, y algunos efectos territoriales en el contexto de la economía de las experiencias emocionales. Con este objetivo general se contextualizaron los parques temáticos en el mundo y en las regiones principales, incluyendo la posición que juega México en el contexto del capitalismo corporativo. La tesis se propuso igualmente introducir el debate del postfordismo y los procesos de convergencia en el consumo de espacios y lugares disneyzados como fenómeno global de la sociedad contemporánea.

El énfasis teórico-práctico de la tesis estuvo puesto en el tema de la disneyzación en parques temáticos como proceso de acumulación flexible de capital y las variables asociativas (los pilares de la disneyzación, tales como la tematización, consumo híbrido, trabajo performativo, emocional y merchandising). Estos pilares y la oferta cultural disneyzada de la empresa corporativa fue determinante para concluir sobre la existencia de un efecto, destino y espíritu Xcaret en el territorio del Mundo Maya de la Península de Yucatán.

Un amplio análisis de contenido permitió ubicar de manera conceptual y contextual la industria de los parques temáticos a nivel global, el origen y evolución de los mismos, hasta llegar al caso de México y el Caribe mexicano donde focalizamos el estudio de caso en el territorio. Se utilizó una metodología etnográfica convencional y digital, elaboración de mapas, observación estructurada, focalizada y descriptiva, así como encuestas por cuestionario y entrevistas semiestructuradas para describir el entorno y la oferta cultural disneyzada. Oferta que propone el corporativo en base a una demanda externa de clientes y consumidores de lugares disneyzados quienes orientan en base a los estudios de investigación de mercado qué diseñar, cómo y cuándo (las tendencias del turista consumidor postfordista).

La demanda y la oferta en tanto producción y consumo de lugares disneyzados en la economía de las experiencias recreativas y emocionales fueron variables discontinuas que demostraron el hilo argumental ante un creciente mercado capitalista verde y corporativo cuya fuente de riqueza se basa en la acumulación flexible de capital. Los principales resultados de la tesis fueron que los accionistas del grupo Experiencias Xcaret surgieron con el espíritu Cancún a mediados de la década de los setentas, quienes aprovecharon el auge turístico de ese polo de desarrollo mundial, así como el de la Riviera Maya de la década de los noventas con el nacimiento de una marca territorial. Las instituciones globales de donde surgen las marcas turísticas como el de Mundo Maya fue y sigue siendo una plataforma de impulso y vector de negocios corporativos para el conglomerado de los parques temáticos como segmentos específicos del mercado turístico recreativo.

Entre los resultados obtenidos se encuentra la evolución de la cultura corporativa de Xcaret, su estrategia empresarial y el diseño de la sustentabilidad y la Responsabilidad

Social Empresarial en el centro del negocio. Las etapas de la disneyización en los parques temáticos fueron claves para demostrar el espíritu, efecto y destino Xcaret. Otro resultado relevante fue la propuesta de un sexto pilar de la disneyización a partir de la oferta cultural disneyizada: la “deculturación” en el ámbito de la comercialización de artefactos culturales y costumbres recreadas en escenarios artificializados. La conclusión general resalta un escenario de expansión de parques temáticos del grupo empresarial Xcaret en la Gran Península Maya ante la demanda de ocio, recreación y entretenimiento en el mercado de las experiencias emocionales (espíritu Disney), y ante una oferta disneyizadora de grupos corporativos que saben basar el éxito empresarial aprovechando las oportunidades que se le presentan en el contexto global, nacional y regional con activos de capital en plena era postfordista y postmoderna (cultura, medio ambiente, recursos escénicos y paisajísticos, un Estado facilitador de activos, ciudadanos consumidores). El trabajo documental y de campo en los últimos cinco años fue determinante para lograr los objetivos planteados y la demostración de las hipótesis de trabajo.

Palabras claves: Disneyización, parques temáticos, capitalismo verde corporativo, Xcaret, Riviera Maya.

ABSTRACT

This thesis is proposed from the perspective of the geography and anthropology to demonstrate the recreated patrimonial Disneyization, taking a corporate business model of theme parks during the tourist boom of the Riviera Maya in Mexico and its *hinterland* (Xcaret Experiences). It was also proposed to demonstrate the expansion of the parks, and some territorial effects within the context of the economy of emotional experiences. With this general objective, theme parks in the world and in major regions were contextualized, including the position of Mexico in the context of corporate capitalism. This thesis is also proposed to introduce the discussion of Post-Fordism and convergence processes in space consumption and Disney-like places as a global phenomenon in contemporary society.

The theoretical and practical emphasis of the thesis was the Disneyization in theme parks as a process of flexible accrual of capital and the associative variables (the pillars of the Disneyization, such as theming, hybrid consumption, performative and emotional labor, and merchandising). These pillars and the Disney-like cultural offer of corporate business were essential to conclude on the existence of an Xcaret effect, destiny and spirit in the territory of the Mayan World of the Yucatan Peninsula.

A comprehensive analysis of content allowed me to place conceptual and contextual-wise the theme parks industry globally, their origin and evolution, until reaching the case of Mexico and the Mexican Caribbean where the case study was focused. A conventional and digital ethnographic methodology, mapping, structured, focused and descriptive observation, as well as surveys and semi-structured interviews were used to describe the surroundings and cultural offer. The offer proposed by the Corporation, based on external

demand of customers and consumers of Disney-like places is oriented on market research studies about what to design, how and when (Post-Fordism tourist's trends)

Demand and supply in both production and consumption of Disney-like places in the economy of recreational and emotional experiences were discontinued variables that showed the plot to a growing capitalist green and corporate market whose source of wealth is based on the flexible accumulation of capitals. The main results of the thesis were that shareholders from the Group Xcaret Experiences emerged with the Cancun spirit emerged in the mid-seventies, who took advantage of the tourist boom, as well as the one in Riviera Maya during the nineties with the rise of a territorial brand. Global institutions from where tourism brands such as Mundo Maya began were and remain a platform for promotion and corporate business for the group of theme parks as specific segments of the recreational tourism market.

Among the results, there is the evolution of the corporate culture of Xcaret, its business strategy and the design of sustainability and corporate social responsibility in the business. The Disneyization stages in theme parks were key to show the spirit, purpose and destiny Xcaret. Another important result was the proposal of a sixth pillar of Disneyization, coming from a cultural Disney offer: the "de-culturization" in the trading field of cultural artifacts and traditions recreated in artificial scenarios. The general conclusion emphasizes a stage of expansion of theme parks for Xcaret Business Group in the Great Mayan Peninsula due to the demand for leisure, recreation and entertainment in the market of emotional experiences (Disney spirit), and to a Disney-like offer from corporate groups who know how to profit from the opportunities that are presented at the global, national and regional context with capital assets in the post-Fordist and postmodern era (culture, environment, scenic and landscape resources, a State facilitator of assets and consumerist citizens). The documentation and fieldwork in the past five years were crucial to achieve the objectives and demonstrate the hypotheses of the thesis.

Key words: Disneyization, theme parks, green economy, Xcaret, Riviera Maya

INTRODUCCIÓN

1. Planteamiento del tema

La globalización ha impactado estructuralmente la visión de espacio y tiempo, con resignificaciones en su sentido conceptual y teórico, generando por esta vía una noción de territorio la cual se expresa en lo espacial, cultural y social. La máxima expresión de la intensificación de las relaciones sociales, la instantaneidad de la información, la reconceptualización de las fronteras nos desplaza hacia una nueva noción de territorio, de sujetos, de necesidades, representaciones sociales y culturales. Entonces, en el ámbito de las ciencias sociales hay que observar las especificaciones políticas, económicas, culturales, así como otras particularidades de este fenómeno. Es ahí donde destacamos el renovado interés de la geografía desde lo global a lo local y viceversa, y la especial importancia de las categorías referidas a espacio y tiempo en cuanto al uso del territorio. Estableciéndose de esta manera, el territorio como el ámbito de consumo de sujetos sociales que adquieren capitales simbólicos culturales aparentemente homogeneizados en la dinámica global y legitimados en su uso social.

Bajo la perspectiva del territorio como ámbito de consumo se señala la significación del espacio sociocultural, las movilizaciones humanas, los bienes y consumos culturales, así como la interpretación económica de las dinámicas globales como focos temáticos de la investigación social, donde la comunidad académica internacional se ha pronunciado suficientemente, y ha generado discusiones y muchas de ellas en desarrollo. Se distingue de manera particular, la relación cultura y economía (Baudrillard, 1974; Bryman, 2004), espacios de capital (Harvey, 2001) e industria cultural en el capitalismo

avanzado (Dorfman y Mattelart, 2010), que señalan la producción y consumo de espacios, como lugares concretos donde las personas pagan por un servicio de ocio recreativo.

En la concreción de este ámbito temático con el análisis de oferta-demanda de bienes y servicios de actividades de ocio alternativo y consumo de una sociedad contemporánea, catalogada como postfordista y posmoderna (Harvey, 1990; Errington, 1998; Morín, 2013), o en palabras de Bauman (2010), una sociedad basada en la modernidad líquida donde predomina lo etéreo y lo fugaz en las relaciones sociales, destacamos la masificación de la demanda de espacios recreativos y ocio alternativo que permite la circulación y el consumo de mercancías, incluyendo la cultura y la naturaleza, lugares concretos y simbólicos donde se vive la aventura, el entretenimiento, el deporte acuático. Los medios de comunicación y el transporte, aéreo y terrestre, han acortado las distancias de estas vivencias que muchas veces se anticipan a los personajes y lugares. Una sociedad donde ya se duerme despierto pendientes del internet con la venta de las nubes de almacenamiento de datos ofrecidos los trescientos sesenta y cinco (365) días al año, durante las doce (12) o dieciocho (18) horas de virtualidad al día (más las horas del tiempo virtual con el acceso desde el navegador para consumir cosas, emociones, experiencias), con un precio asignado, según las necesidades de las personas sin importar la edad, el género, la etnia y la nacionalidad.

Esta tendencia de usos territoriales concretos y virtuales para el ocio alternativo ha concebido una idea de consumo de información que se ha impuesto a la sociedad contemporánea. La industria Disney, que capitaliza la experiencia histórica, ha desarrollado este concepto territorial para el ocio alternativo alrededor de bienes, servicios, signos, símbolos conjugados en la fantasía, la magia y la ilusión para el desarrollo de una experiencia capital que se afianza como modelo de negocio y paradigma comercial. Ahora

bien, la relación de la oferta y la demanda alrededor de Disney dibuja la consolidación de una práctica cultural que por generaciones ha llevado al consumo del símbolo y su explícita exhibición ante el mundo. Es así como en el análisis social surge la concepción de disneyzación (Bryman, 2004), la cual se constituye como la base conceptual del planteamiento de la presente investigación.

El concepto de la Disneyzación patrimonial recreada y artificializada¹ se desarrolló alrededor del proceso de materialización de la cultura y su plataforma lúdica en plena fase del capitalismo corporativo global, donde los productos de ocio alternativo son creados por y para un mercado de viajeros y turistas que pagan por momentos mágicos, únicos y propios del espíritu Disney (Campodagli, 2007; Córdoba, 2009; Matos, 2007; Bordas, 2003). La disneyzación² que se evidencia en los parques temáticos (naturales, patrimoniales, culturales, tipo Disney), se caracteriza por tener un fuerte componente en la aparente homogenización del consumo (consumo convencional y consumo bistrú o selectivo), consumo híbrido, trabajo emocional, tematización, mercadeo, y adoctrinamiento de la fuerza laboral.

La disneyzación fomenta actividades de la industria del entretenimiento formando parte del capitalismo corporativo contemporáneo con una creciente tercerización de la economía mundial (capital financiero, inmobiliario y de seguros de riesgos) en un contexto posmoderno indefinido, tal como lo escribió Bell (1976) con el advenimiento de la

¹La disneyzación teoriza el consumo creciente de la sociedad contemporánea de espacios, lugares, objetos y sujetos, ante la demanda creciente de espacios, experiencias y emociones a favor de la actividad turística, propiciando la privatización de los espacios y territorios con objetos y sujetos. Ambientes y paisajes tematizados (Shaw y Williams, 2004), tales como plazas comerciales o megacentros comerciales con atracciones tematizadas, restaurantes, galerías de arte, museos y festivales.

²El máximo exponente y plataforma global de la disneyzación patrimonial en el capitalismo corporativo, en el tema que nos atañe lo constituye la Compañía Walt Disney, encargada desde hace cincuenta años a la diseminación a escala planetaria de una economía y cultura corporativa orientada a la producción flexible de entretenimiento, ocio y espectáculos cuyos comportamientos disneyzados o americanizados quedan atrapados en parques temáticos donde se ofrece hotelería, comida, artesanías, cine, música, travesía en cruceros, entre otros productos.

sociedad postindustrial (el poder del *más media* e hiperconsumo como identidad), en el vaivén continuo del fenómeno de masas, tal como lo plantearon para la cultura y los impactos a sociedades tradicionales Cohen (2005), Errington (1998), y Campodagli (2007), en un contexto de creciente urbanización combinándose con la economía de la cultura como lo hizo notar Frey y Kirshenblatt (2002) resaltando el papel que juegan las etnografías disciplinarias juegan un papel importante en la construcción de artefactos culturales. Artefactos culturales y simbolismos para ser consumidos en ciudades terciarias y escenarios ambientales prefabricados y vendidos como naturales (García, 2000; Currid, 2007), en un ámbito mayor de economía urbana global con nuevas formas productivas basadas en economías creativas (el poder de la innovación social y cultural de los grupos humanos).

En la cultura corporativa al estilo Disney se observa que uno de sus principales componentes se debe a la importancia del servicio ofrecido, donde se destaca la función que tienen los trabajadores que no son evocados como empleados sino como actores, no portan uniformes sino vestuarios, no son contratados con el concepto de trabajo sino para caracterizar un papel, no crean momentos agradables porque estos se esfuman, crean momentos mágicos porque duran toda la vida (Connellan, 1997; Campodagli, 2007). Los más de 140 diferentes tipos de empleo en la Compañía Walt Disney hacia metas comunes de contar maravillosas historias y creando maravillosos lugares son exportados a otros países contribuyendo a la balanza comercial de los Estados Unidos (Eisner, 2005), predominando las disciplinas de la ingeniería (escritores de espectáculos, arquitectos del paisaje, diseñadores gráficos, diseñadores de multimedia, dibujantes de personajes, diseñadores de sonido y de luminosidad, áreas de investigación y desarrollo entre otras), perfiles profesionales y técnicas de exportación hacia los países.

Los trabajadores son capacitados con cursos de fidelidad, gestión, liderazgo y servicio al estilo Disney (Connellan, 1997; Eisner, 2005). Con esta cultura corporativa orientada a la producción, la compañía Disney rompió fronteras gracias a la globalización de los procesos económicos y culturales, lo que en palabras de Bauman (2013) significa que la cultura perdió su función misional: ya no busca ilustrar e iluminar al pueblo sino seducir al público³.

Esta frase aclara el fenómeno de la disneyización expuesto por autores de las Ciencias Sociales como Sorkin (1992), Ten (1998), Antón (1999, 2005, 2007), Fuertes y Molina, (2000), Bryman (2004) y Córdoba (2009), sin que esto implique ceder a un análisis simplista de la homogeneización cultural por un lado, y de la heterogeneidad por el otro. La presente investigación pretende superar estos extremos con larga tradición teórica (Dorfman y Mattelart, 2010; Bauman, 2003, 2010; Giroux, 2001; Brunel, 2012) apoyándose en la siguiente premisa: ningún proceso cultural es acabado, sino actualizado en términos de metamorfosis de las sociedades modernas multiculturales con su dialéctica histórica y de vanguardia.

En otras palabras, aproximamos la disneyización como concepto y desde una perspectiva crítica para entender la complejidad de la relación sociedad-territorio-empresa, partiendo de que ninguna teoría general o específica explica satisfactoriamente la complejidad de los fenómenos socio territoriales, en la que el capitalismo avanzado y global (con la producción de sociedad moderna, líquida, tardía, postmoderna, postindustrial y todas las posturas asumidas desde la sociología y la antropología), impone sus fuerzas productivas y relaciones de producción, penetra lo material e inmaterial de la cultura y la

³Esto justificaría el discurso de los especialistas en el tema quienes aseguran que “ la marca Disney es global no de Estados Unidos (cinco gigantes del entretenimiento son estadounidenses, Warner Bros, Six Flags, Paramount Parks, Universal Studios), en el caso de países asiáticos es importante equilibrar China y Disney” (Eisner, 2005).

naturaleza asignando precio de mercado a todas las actuaciones humanas visibles en el sistema creativo humano. El éxito de las empresas corporativas recreativa y turísticas en el mundo actual se debe a estos modelos económicos para mercantilizar las experiencias con la naturaleza (Hall y Page, 2002, Brechin, Wilhusen, Fortwangler, y West, 2003) y la cultura (Santana, 2003a; Prats y Santana, 2011; Castellanos y Machuca, 2011, Santana, 2015).

De los análisis de mercadotecnia se desprende que grupos sociales y categorías económicas de individuos están dispuestos a pagar viajes hacia destinos con amplias posibilidades de ocio y recreación que satisfagan sus sentidos o lo que actualmente está en el centro de la economía de las experiencias: el entretenimiento, los espectáculos y el deporte ante motivaciones y emociones de consumidores provenientes de conglomerados urbanos más que rurales.

De esta manera, destacamos del modelo de negocio centrado en parques temáticos los componentes de la oferta cultural y la tematización de la disneyzación como proceso del capitalismo corporativo global.

Desde una perspectiva interdisciplinaria que se concreta al tratar el tema en sus dimensiones sociológicas, geográficas y de mercadeo, se planteó como tema de investigación, la expansión de un modelo de negocio centrado en parques temáticos; tomando como espacio de aplicación una empresa que surge y se expande en la Riviera Maya de México. La empresa *Experiencias Xcaret* y su posicionamiento en el mercado recreativo y turístico sostenible, en el contexto de la economía de las experiencias fue la principal unidad de análisis para demostrar la disneyzación de lugares y territorios con un activo de capital a favor de la empresa: el Mundo Maya. Cabe destacar que esta unidad de análisis, combinó el análisis de contenido y el debate antropológico con un hilo argumental

básico y necesario: la disneyización patrimonial recreada como constructo discursivo y operativo en torno a varias categorías y variables: la artificialización y espectacularización del mundo maya contemporáneo traducido como “efecto Xcaret”, “espíritu Xcaret” y “destino Xcaret”, cuyos efectos en el territorio y la cultura fueron descritos en la oferta cultural y tematizada de los parques del corporativo creados en veinticinco años (1990-2015), con más de cien actividades en dos grandes áreas de tematización: el medio ambiente y la cultura (mexicana y “maya”).

Unidad de análisis en perspectiva. Descripción técnica.

Se documentó el origen y evolución de los parques temáticos para entender la expansión del grupo Experiencias Xcaret como caso seleccionado de estudio, la investigación permitió analizar el mercadeo de la naturaleza y la cultura (O’Connor, 1994; Santana, 2003a), en la convergencia del capitalismo corporativo cuya fase contemporánea evoca el llamado postfordismo y posmodernismo (Errington, 1998; Frey y Kirshenblatt, 2002; Bauman, 2013; Harvey, 1990, 2001; Cohen, 2005) en términos de consumo cultural como cadenas productivas para el entretenimiento masificado y alternativo, condición del capitalismo en su nueva fase industrializadora del tiempo libre (Boades, 1994).

Esta inquietud y posición permitió ahondar en el avance del capitalismo corporativo del grupo Xcaret, incorporando al estudio variables de comportamiento humano, dado que estas empresas invierten grandes recursos económicos para mercadeo y publicidad y contratan especialistas, que a través de los estudios de investigación de mercado (marketing como área de especialización de las ciencias empresariales), se enfocan en conocer las preferencias y el comportamiento de sus clientes, además de las tendencias y predisposición al consumo individual y colectivo, con el fin de diseñar una amplia gama de ofertas de ocio, demandados desde la sociedad donde las corporaciones o

empresas regionales terminan alienándose con la cultura corporativa de las transnacionales, siendo la compañía Walt Disney, su principal modelo rentista.

A partir de los principales resultados obtenidos en el trabajo de investigación del período 2008-2009, y de algunas directrices ya planteadas en el segmento de turismo de los parques temáticos en la Riviera Maya, fue posible continuar y profundizar en el uso del territorio y disneyización patrimonial recreada. A medida que se avanzó, se constató que el crecimiento de los parques temáticos del grupo Xcaret evidenciaba una forma de extensionismo o expansionismo territorial, social, cultural y ecológico. Una empresa que avanzaba, aglutinando cuatro firmas y dirigía todas las fuerzas de su mercado hacia la conformación de otras empresas recreativas en el transcurso de una década utilizando las condiciones geológicas, hidrológicas y de biodiversidad de la región (cenotes subterráneos, estructuras prehispánicas, tierras con selva mediana abandonas, pequeños pueblos de agricultores dispersos en el área entre otras).

La apertura de más parques temáticos en el contexto de la reciente crisis económica mundial (2008-2009) y de condiciones e impactos hidrometereológicos como los huracanes que impactaron el área del caribe (2005-2007), fueron condiciones positivas que supo aprovechar la empresa para crecer en áreas tematizadas, aumentar la visitación mediante turismo doméstico y comprar o solicitar concesiones de áreas para conservación forestal en el marco de las políticas globales de la economía del carbono. Por el lado de la población local estos eventos señalados le permitieron despedir de manera elegante a los trabajadores que tenían con mayor antigüedad, contratar otros con mayor capacitación técnica y renovar su imagen de responsabilidad social empresarial a favor del medio ambiente y la cultura local.

Con el advenimiento del turismo del “fin del mundo” lograron dinamizar y aumentar el capital mediante la plusvalía, ampliando la oferta cultural de las atracciones en

los parques, fomentar el trabajo educativo en espacios públicos de ciudades con crecimiento desbordado (Playa del Carmen y Tulum), el trabajo artesanal a través del comercio justo a las comunidades mayas del área y apostarle al negocio de los traslados de paquetes turísticos vinculado parques y zonas arqueológicas. Con los traslados el corporativo crece en unidades de transporte, construcción de restaurantes (la Casona de Valladolid), hoteles boutiques y recreación acuática subterránea abriendo cenotes a visitantes y turistas en búsqueda del Mundo Maya.

Las rutas e itinerarios turísticos abren el camino a la triangulación de productos turísticos incluyendo las zonas arqueológicas de Tulum, Cobá, Chichén Itzá, Ek Balam y Uxmal, los pueblos mágicos (Valladolid e Izamal), y las Reservas de la Biosfera (Ría Lagartos en Yucatán y Sian Kaan en Quintana Roo), sitios de patrimonio mundial y de importancia internacional por ser ricas en biodiversidad y humedales en el mundo.

El concepto de expansión partió de la idea de la reactivación del territorio, en este caso la franja comprendida entre el norte del Caribe mexicano, el norte del litoral del estado de Yucatán y el oriente maya, los lugares del Mundo Maya campesino y mestizo con fuerte presencia en los polos turísticos de Cancún y Playa del Carmen ante el abandono de las tierras y las promesas de trabajo que no llegan a concretarse en los lugares de origen. Con estas diásporas de corta y larga distancia, el corporativo va introduciendo el efecto, espíritu y destino Xcaret en el año 2010 con la publicidad de que la región tiene una apuesta de desarrollo regional basada en el turismo, la Gran Península Maya, propuesta corporativa para ser incluida en el Plan Nacional de Desarrollo de un país como México deseando escalar peldaños mundiales en la industria del turismo global. Un país que tiene la oportunidad de escalar reactivando la marca del Mundo Maya.

Como consecuencia de esta oportunidad la apuesta a procesos de cultura corporativa con el modelo Disney se afianza la disneyzación en el territorio con el efecto y

espíritu Xcaret. La disneyzación como fenómeno de consumo de lugares y cultura empieza a ser más visible en los parques temáticos de la Riviera Maya. Ocurre en territorios visibles y no visibles, en la conectividad aérea y terrestre (mucho más visibles en la conectividad de la web), y en cuyo espacio observamos procesos culturales disneyzados en el territorio. La cultura corporativa se fusiona en una cantidad de firmas para ofrecer ocio y entretenimiento a la creciente demanda de turistas postfordistas, sean domésticos o internacionales de las urbes norteamericanas, mexicanas y europeas, liberadas mediante procesos de industrialización del tiempo libre y del ocio.

El Grupo Xcaret en México logró en veinticinco (25) años (1990-2015) un modelo de negocio basado en la integración vertical al unir compañías y marcas de los parques temáticos formando parte del sector recreativo y turístico en México basado en la industria cultural y la industria de la sustentabilidad (la empresa Xcaret firmó en 2012 el Fideicomiso de 100 años de sustentabilidad de sus parques) que convergen en el centro del negocio de la empresa: la Responsabilidad Social y la recreación turística sustentable para ofertar el turismo de experiencias, eje clave de su expansión para lograr una constante tematización en el entorno y área territorial de los parques ubicados en la Riviera Maya: Xcaret (1990), Xel-Há (1994) y Xplor (2009), y de más reciente inauguración Xoximilco (2013) y la ruta de los Xenotes (sic: cenotes) en el año 2012, así como la integración Tulum (2010), Cobá (2011), Chichen-Itzá (2011), Ek Balam (2012), y Uxmal (2014), todos vinculados a los parques y cuatro ciudades principales: Cancún, Playa del Carmen, Valladolid y Mérida.

El Grupo Empresarial logró esta expansión por contar con claras ventajas competitivas: una Riviera Maya con tasas de crecimiento poblacional, urbanístico y de negocios más grande de toda Latinoamérica (37%) (Giros, 2010), un Cancún que después del huracán “Wilma” en el año 2005 dinamizó el destino hacia condominios residenciales

de un amplio mercado de *babyboomers*⁴ norteamericanos y ante una nueva apuesta ministerial para mecanismos globales de conservación y aprovechamiento de la biodiversidad con la reactivación de categorías de Áreas Naturales Protegidas (ANP). Esquemas atractivos nuevas materialidades locales basados en el turismo de naturaleza como apuesta neoliberalizadora de la naturaleza y recursos faunísticos, florísticos e hídricos. Una ventaja a partir de la conexión cercana con las experiencias emocionales comercializadas a partir de estos activos naturales (Duffy, 2013).

El Grupo Xcaret se convirtió en un aliado del gobierno y de élites de empresarios surgidos de la administración del Estado y de alianzas corporativas que le han sido muy provechosas para mantenerse en el debate y tendencias globales, además de contar con grandes facilidades de comunicación de masas y consultorías en el diseño de los destinos y circuitos turísticos, donde una creciente mano de obra está en la búsqueda de mejores oportunidades de empleo.

Otra ventaja del Grupo Xcaret fue la alianza con firmas o compañías constructoras⁵ en la efervescencia de la transformación física del espacio para dinamizar el empleo y la entrada de divisas: la industria de la construcción, primero en la construcción de la zona hotelera y ciudad de Cancún en la década 1980, de donde surgen los accionistas de los parques temáticos, quienes incursionaron en el mercado de la construcción desde 1974. Este antecedente les permitió observar y acaparar los mejores espacios paisajísticos en el corredor Cancún-Tulum. Accionistas que obtuvieron beneficios y oportunidades de créditos provenientes de la Banca de Desarrollo del Gobierno Federal y las concesiones de los mejores paisajes y ecosistemas acuáticos y territorios del caribeño mexicano. Un factor a su favor por los nexos de parentesco y alianzas corporativistas con grupos en el ámbito

⁴Término usado para describir a esa generación de personas que nacieron entre los años 1946 y 1965.

⁵El Grupo Ritco liderado por el accionista original Rivera Torres y los hermanos Constandse Madrazo (Carlos, Oscar y Marcos) (para mayor información Cf. Checa, 2012) .

político, sumándose al poder público desde el privado, sobre todo con el poder emanado del Partido Revolucionario Institucional. Estos accionistas conformaron una bisagra corporativa “nacionalista” y “conservacionista” (el avance del *green economy*) en una contextualizada y mundialmente reconocida cultura maya con su raza “cósmica”. Asiento de una cultura milenaria cuya herencia no es discutible sino sus usos y estrategias empresariales para lograr la acumulación flexible con todos esos atributos a su favor.

Los atributos señalados permitieron identificar a una naciente empresa que dio origen y evolución a los parques temáticos portadoras de la disneyzación patrimonial recreada, nada parecida al primer parque acuático de atracción (Wet’nWild de Cancún) cuya apertura fue en el año 1997, en una zona hotelera donde predominaba el segmento turístico de sol y playa.

La Empresa Xcaret contó con todas las condiciones para dar pasos agigantados en la expansión de los parques temáticos. Estableció ventajas competitivas mediante la identificación y valoración de los recursos naturales (acuáticos, flora, fauna y culturales) con habilidades de cambio del uso del suelo (recreativa-conservacionista). Obtuvo tierras de propiedad de la nación, ejidales o concesionados a particulares desde la época de colonización de la madera, chicle, palo de tinte, caña de azúcar y copra. Estas actividades primarias abandonadas desde la segunda mitad del siglo XX en el Estado de Quintana Roo. Declarado estado de la República a principios de la década de los setentas con la apuesta de un Centro Integralmente Planeado en el extremo norte, identificada como Cancún en el portafolio de paraísos turísticos mundiales en contraste a una Cuba caribeña en pro del socialismo o capitalismo de Estado, en la que bastaron cinco décadas para abrirse a la industria global del turismo, una especie de amenaza para México o como oportunidad de expansión de parques temáticos tipo Disney.

En cuarenta años (40) Cancún logró consolidarse y en veinticinco (25) años los parques temáticos expandieron la oferta de entretenimiento en la Riviera Maya y su *hinterland peninsular*.

Preguntas de investigación.

El planteamiento focal de la investigación apuntó hacia un modelo de negocio centrado en parques temáticos; tomando como espacio de aplicación la empresa Experiencias Xcaret y su posicionamiento en el mercado recreativo y turístico sostenible, en el contexto de la economía de las experiencias, de tal modo que se planteó las siguientes interrogantes:

1. ¿Cómo surge y se enmarca en el contexto del postfordismo la expansión de los parques temáticos como evidencia prominente de la disneyización?
2. ¿De qué manera el turismo propicia este fenómeno disneyizador teniendo como foco la Riviera Maya?
3. ¿Cuáles son los efectos de esta disneyización en el territorio peninsular, y en particular en el mercado de las experiencias emocionales recreadas?
4. ¿Cómo está relacionado el turismo de parques temáticos con la activación patrimonial (natural y cultural) tomando como estudio de caso el grupo empresarial Experiencias Xcaret en el Caribe Mexicano?
5. ¿Cómo contribuyen los parques temáticos del grupo empresarial Xcaret al fenómeno geográfico de la disneyización?
6. ¿Cómo está contribuyendo este efecto Xcaret en el destino turístico de la Riviera Maya y consolidando un llamado destino cultural en cuyo centro está diseñando el espíritu Xcaret?

2. Propósito de la investigación

El trabajo se propone ir más allá del neologismo sociológico de la disneyzación y penetrar en la geografía de los atributos y los procesos de uso y expansión de territorios como lugares disneyzados. Para este efecto, se aborda como concepto, la expansión de los parques temáticos en el contexto del turismo, por un lado como un fenómeno de la globalización cultural, diluyendo los usos y costumbres como oferta turística, en respuesta a la demanda creciente de lo típico y lo local puesto en movimiento a favor del turista postfordista, y por otro lado de la globalización económica como instrumento de neoliberalización de la naturaleza y la cultura.

Con este panorama se conforma el posicionamiento teórico, conceptual, contextual y metodológico con los resultados basados en un modelo de negocio en la Riviera Maya en México sin perder de vista un acercamiento tangencial al análisis geográfico regional pero con un aporte fundamental de análisis antropológico basado en los resultados de trabajo etnográfico en los últimos cinco años.

El abordaje interdisciplinario permitió comprender procesos y fenómenos geográficos desde el núcleo de una empresa en un enclave turístico dinámico en el territorio mexicano, particularmente la Riviera Maya y su *hinterland*.

Las empresas son los vectores de la relación individuo-sociedad-mercado (cómodamente llamado turismo de experiencias emocionales), donde el movimiento y la imagen se convierte en mercancía para el consumo de estas experiencias (Cuenca y Goytia, 2012; Díaz, Santana y Rodríguez, 2013). Las empresas aprovechan las relaciones con institutos y universidades públicas para emplear recursos humanos en formación escolar, para beneficio de la empresa interviniendo en la educación y formación de profesionales, disponiendo cada vez en mayor medida de las tecnologías de la información y

comunicación como las herramientas que permiten estar a la vanguardia de los servicios ofertados. Una copia del modelo de cultura corporativa de la Compañía Disney (Brand Analysis, merchandising, trabajo emocional, trabajo performativo, precios todo incluido, seguridad y control).

De tal modo que en el contexto teórico de la dineyzación asociado a la noción de magia y fantasía, o de contar maravillosas historias y creando maravillosos lugares, se asumió un enfoque de teoría sobre la práctica para interpretar la complejidad de la relación sociedad-territorio-empresa. La investigación orientó con este enfoque de teoría sobre la práctica un análisis de contenido basándose en observaciones estructuradas, descriptivas y focales, además de entrevistas y encuestas por cuestionario sus propósitos hacia el estudio de los parques temáticos (Xel Há, Xcaret con mayor detenimiento y Xplor).

Experiencias Xcaret fue la unidad de análisis global y cada parque subunidades de análisis que en un esfuerzo de síntesis reflexiva y discursiva derivó con otras categorías y variables: efecto, espíritu y destino Xcaret. Estas categorías analíticas derivan de las estrategias de cultura corporativa en un territorio con fuerte expansión del turismo: el eje Cancún-Tulum, convertido posteriormente en la marca comercial Riviera Maya en pleno origen del primer parque temático del grupo: Xcaret. Después se suma Xel-Há y luego Xplor, modelos de parques temáticos que se experimentaron en otras latitudes (Islas Canarias y Mediterráneo Español). Desde el año 2012 con el turismo del “fin del mundo” el corporativo lleva tres años con los estudios de Manifestación de Impacto Ambiental que le permita abrir otro parque más grande que Xcaret en las inmediaciones del corredor Cancún-Valladolid-Chichén Itzá: el parque “Xibalba” o el “inframundo” de los mayas (experiencia acuática subterránea y ceremonias y personajes (tipo parque Harry Potter o Indiana Jones por su cercanía a Chichén Itzá, Patrimonio Mundial de la UNESCO).

En el contexto de las políticas turísticas del Estado, donde en términos económicos el turismo aporta el ocho coma cuatro por ciento (8,4%) del Producto Interno Bruto (SECTUR, 2014), sobre la base de un creciente sector terciario, resultan interesantes y necesarias estas atracciones y recreaciones en la nueva economía de las experiencias emocionales con un mercado abierto a miles de consumidores de todas las edades. Por ello en la investigación se incluye un estudio de caso de un modelo de negocio recreativo turístico, que desde la iniciativa privada opera neoliberalizando la naturaleza y la cultura bajo el discurso de ser de nacionalidad “mexicana” y con “rescate a las tradiciones mayas”. Para lograrlo continúan con solicitud de concesión de áreas de gran belleza escénica, con alguna categoría de manejo para la conservación (Xibalba el futuro parque temático tiene este fundamento), utilizando también la compra-venta de aguas nacionales (los cenotes subterráneos) y los vínculos empresariales con los empresarios del Mundo Maya, como el caso de Haciendas del Mundo Maya con la lógica de capital patrimonial en el rescate de arquitectura edificada del siglo XVIII y XIX.

Es importante agregar que tangencialmente la investigación focaliza la mirada geográfica regional en la evolución de estos activos catalogados como productos turísticos en medio de fuertes disparidades rurales (marginación, pobreza, falta de servicios básicos, infraestructura educativa, hospitales y altas tasas de suicidio entre otras). De esta manera, convertirse en actores y personajes de lugares disneyzados lo poco importa es la autenticidad e identidad de la cultura. La otra cara de la disneyzación que quedara como pendiente en el análisis regional.

3. Justificación de la investigación

La justificación onto-epistémica del trabajo de investigación se expresa en cuatro rangos de explicación en el siguiente esquema (Figura 1):

JUSTIFICACION	Institucional. Es un aporte epistémico desde la interdisciplinariedad, al abordar la expansión de los parques temáticos y la puesta en valor de la cultura utilizando conceptos, métodos y técnicas de diversas ciencias sociales (geografía, antropología), y un análisis del marketing territorial o geoespacial con la cartografía temática y la etnografía del territorio peninsular, en el contexto de la línea de investigación “Territorio y Medio Ambiente” como parte del Programa de Doctorado en Análisis Geográfico Regional y Geografía Física de Universidad Complutense de Madrid.
	Personal. El interés de la investigadora en el objeto de estudio tiene sus orígenes en la investigación realizada para obtener el Diploma de Estudios Avanzados (Khafash, 2009) espacio donde se discutieron los componentes sociales y culturales de la disneyzación, sobre todo en aspectos analizados en el parque Xel-Há, como la tematización y comercialización de los espacios, el juego con la magia y la fantasía de sus atractivos a través de su oferta turística.
	Científica: El uso de herramientas de investigación en un marco temporal y espacial amplio, además de profundizar en el análisis de contextos turísticos desde una visión local/regional de economía de las experiencias a través de un segmento específico del mercado turístico: los parques temáticos y la creciente disneyzación del territorio como lugares a consumir.
	Social. Conocer la experiencia de negocio de una empresa turística que marca un rango importante de preferencia sociológica en América Latina, con productos culturales referidos a la primigenia cultura latinoamericana: La espectacularización del mundo maya.

Figura 1. Justificación onto-epistémica de la investigación

4. Antecedentes del estudio

El referente de investigación se expresa en un estudio presentado en el año 2009 sobre el parque temático Xel-Há como un segmento del mercado ecoturístico, cuyo objetivo general consistió en caracterizar este parque acuático, en el contexto del enclave turístico de Cancún y del sistema Cancún-Tulum conocido como Riviera Maya (Khafash, 2009), considerando el posicionamiento del parque en el mercado ecoturístico y de la denominada “sociedad de ensueño” (Bordas, 2003). Los trabajos de Checa (2008, 2012) sobre el parque ecoarqueológico Xcaret en los que analiza el modelo de negocio y organización de la empresa fueron revisados para esta tesis y sirvieron de apoyo documental. La lectura final de este autor fue demostrar la postura ambivalente en cuanto al modelo de servicio turístico respetuoso con el medio ambiente y en su aplicación al desarrollo sustentable en el marco de un destino (Riviera Maya) que se diseñó, según sus impulsores, con una orientación de ecoturismo como alternativa al modelo sol y playa de Cancún. Esta ciudad llamada la “Gringolandia” con un crecimiento urbano y modelo cultural de corte norteamericano con modelo fordista, según Torres y Momsen (2005). Una ciudad con una eterna controversia entre turismo y desarrollo, según Córdoba, Córdoba, Gago y Serrano, (2007).

En el trabajo de Uribe (2012) sobre la virtualización del paisaje maya tomando el caso de expansión de Xcaret se describe un proceso que el autor resalta con un enfoque de teoría del caos, desluciendo su propio acervo etnográfico. La expansión de los parques y los espectáculos más que ser explicada por la teoría del caos, debe encaminarse hacia un análisis de teoría económica, geográfica regional y antropológica. Por lo que no todo es caos, la miseria misma no resulta caos para el campesino, sino una condición histórica que puesta a la luz de un empleo en un parque temático lo recibe como una bendición, así sea contratado para catorce ceremonias “mayas” durante la jornada laboral en la empresa.

Como consecuencia, la Riviera Maya supo colocarse en el mercado de las experiencias turísticas globales, promocionando de esta manera, sus activos naturales y otros productos turísticos que no tiene Cancún: aventura en cenotes, emociones en caletas, paseos en la “jungla maya”, tradiciones mexicanas y mayas, principalmente en los parques de Experiencias Xcaret. En los parques de oferta múltiple (multioferta) llamados parques temáticos, se encontraron elementos constructores del espacio tales como el impacto al territorio, los efectos culturales y el cambio en la dinámica social y se concluyó que su expansión fue notable en los últimos años logrando un importante fortalecimiento.

En la investigación previa a la tesis doctoral, se enfatizó la existencia de una disneyización transferida en los parques del grupo Xcaret, retomando el trabajo de Córdoba (2008, 2009) y la conformación de un “Bigpark” fraccionado en el territorio (Khafash, 2009) ubicado en la Riviera Maya en México, con fines de afianzar su promoción de segmento específico en el contexto del turismo, en una actividad que, como consecuencia de la sociedad del ocio, y la recreación turística, ha invadido amplios espacios y lugares, sobre todo en estas áreas del Caribe Mexicano donde la publicidad en imagen de la Secretaría de Turismo de México dibuja el área conformada de los dos estados de la península: Quintana Roo y Yucatán.

La visibilidad territorial y espacial (social, humana, física, y de infraestructura) del negocio abrió nuevas posibilidades de continuar con la investigación de los parques temáticos del grupo Xcaret aprovechando las reflexiones surgidas desde las Ciencias Sociales, y tomar un territorio demarcado por los estados Yucatán y Quintana Roo en el área peninsular de la zona maya con un Caribe mexicano altamente rentable en el mercado global del turismo. La propuesta de Córdoba (2009) fue determinante para seguir en el anclaje del tema de los parques temáticos, ya que él propone catalogar los parques temáticos del grupo Xcaret como el nuevo patrimonio de Quintana Roo, donde espacios

artificializados en manos de la iniciativa privada han logrado adaptarse de tal manera al medio natural en que se encuentran, que han logrado un nivel importante de naturalización, siendo estos "Disney-destinos" importantes focos de satisfacción turística en la Riviera Maya.

La intención de abordar el estudio de los principales parques temáticos de la región bajo el esquema del capital privado (fusión de firmas o *holding*), constituyó un enfoque novedoso para continuar con el tema y con el modelo de negocio, ya que han demostrado ser empresas con altas tasas de rentabilidad (no les cuesta la tierra y el agua concesionada, las playas, los cenotes, el trabajo laboral mediante outsourcing) que han aprovechado la masificación del turismo y del entretenimiento del polo Cancún, para vincularse con la aparición de ciudades turísticas con un fuerte respaldo de las políticas del Estado (Antón, 1999, 2007; Donaire, 1995; Córdoba y García, 2001).

Estas firmas apuestan a la promoción turística, pero con porcentajes de recursos públicos procedentes del estado-nación, y sobre todo ponen de manifiesto la rentabilidad del capital como elemento constructor del espacio (Harvey, 2001), con claras características de la acumulación flexible (Harvey, 2001). De igual forma la creación de puestos de trabajo por parte de la empresa privada y su mecanismo de acumulación de capital permite visualizar altas tasas de plusvalía al aumentar las inversiones y expandirse hacia otras áreas de la península, e incluso fuera de ésta y del país (Florida, Costa Rica).

El mismo capital que ha atraído a miles de trabajadores en busca de empleo desde la década de 1970 con la crisis de la plantación del henequén (Sisal) en Yucatán y la expansión de la industria petrolera en Tabasco y Campeche durante la década de 1980 fueron factores para la conformación de una fuerza de trabajo multicultural a partir de migrantes, quienes han establecido sus asentamientos de espaldas al turismo de parques temáticos, residencial, y de sol y playa en este Caribe mexicano de Quintana Roo. Fuerza

de trabajo creciendo con sus problemas específicos, una clase trabajadora (Frausto, Vázquez y Fraga, 2015) que enfrenta una cotidianidad discontinua, estacionalizada, fragmentada y volátil a las exigencias de las empresas. Una especie de vorágine donde los trabajadores son los que menos tienen acceso o a disposición sitios recreativos, educativos y de entretenimiento. Muchos de ellos, su única recreación es el pensamiento de esperar y aguardar con ansias la semana vacacional para viajar a las fiestas populares de los lugares de origen.

La idea economicista de que la actividad turística es un instrumento propulsor del desarrollo de aquellos espacios turísticos localizados, que se encuentran con una problemática socioeconómica compleja o con el propósito de su reconversión económica (Playa del Carmen, Tulum, Valladolid, ciudades cercanas a los parques temáticos), no está claramente analizada. De nuevo, la otra cara de la disneyización que no tocamos pero si señalamos como futuras directrices de investigación en la industria global del turismo.

De esta manera, el desafío que planteó esta tesis fue comprender que entre las dicotomías (centro-periferia; rural-urbano-capitalista-no capitalista; homogéneo-heterogéneo; pobre-rico entre cientos de eventos sociales y geográficos), existen procesos, convergencias, divergencias, resistencias, tendencias y modelos que marcan fases y etapas del capitalismo global con grandes gradientes fenomenológicos difíciles de atrapar en un análisis científico. Por ello, esta tesis intenta superar un documento que extrapole lo global en lo local o a la inversa, o simplemente somete un modelo sobre otro (turismo fordista-postfordista). En esta investigación se fusionaron perspectivas, como un ejercicio científico de demostración de procesos disneyizadores a través de parques temáticos donde el ocio y el entretenimiento son ofertados en el marco de un modelo de cultura de consumo de masas.

El planteamiento del problema, las hipótesis de trabajo, los objetivos y los resultados cumplieron su cometido y abrieron otras preguntas de investigación que deberán ser retomadas como líneas de investigación con el objetivo de profundizar en el tema de la disneyización desde el “frontstage” y el “backstage” de las ciencias sociales.

5. Hipótesis de investigación

Los parques temáticos del grupo Experiencias Xcaret son un producto o segmento de mercado específico del espectro de facilidades turísticas cuyo aporte al desarrollo regional está ligado a la activación económica con una participación fuerte de capital como instrumento del turismo de parques temáticos, el cual es vehiculado para esos fines. Bajo esta argumentación se propuso la primera hipótesis de trabajo:

1.-Experiencias Xcaret logró convertirse en un modelo de negocio de parques temáticos en la etapa postfordista al atender uno de los segmentos de mercado turístico en creciente expansión territorial y socioeconómica.

Experiencias Xcaret acentúa procesos de disneyización patrimonial recreada en estos parques temáticos con una fuerte cultura corporativa al estilo Disney: diferenciación del consumo, consumo híbrido, trabajo emocional, mercadeo y tematización ante el mercado creciente que fomenta la cultura de masas, condición que entra en supuesta contradicción con el turismo postfordista. Fordismo y postfordismo no son procesos acabados o donde prevalecen fuertes rupturas.

El modelo de negocio de parques temáticos logra expandirse creando circuitos turísticos entre los parques temáticos y las zonas arqueológicas, las ciudades coloniales, los pueblos mágicos, las áreas naturales protegidas y las “aldeas” o pueblos mayas (turismo de

distinción o postfordista) contribuyendo de esta manera a convertir el territorio en lugares disneyzados.

Siguiendo con estas argumentaciones, se hizo necesario formular una segunda hipótesis de trabajo:

2.-A mayor expansión de los parques temáticos del grupo empresarial Xcaret mayor será la condición americanizante de la cultura a través del ocio, recreación y el entretenimiento en el mercado de las experiencias emocionales ante una demanda de consumidores atrapados en su condición postmoderna (la constante propensión al consumo híbrido).

A mayor disneyzación debido a la expansión de los parques temáticos del Grupo Xcaret en la región peninsular, mayor activación patrimonial recreada (natural y cultural), promovida por una demanda creciente de actividades y recursos turísticos, justificado por la promoción de una oferta recreativa competitiva y la reactivación económica impulsada desde una plataforma de desarrollo regional que se fundamenta en el Plan de Desarrollo del Estado de Quintana Roo y el Plan Nacional de Turismo (apuesta federal al turismo como uno de los tres ejes principales de la economía nacional después del petróleo y las remesas).

El grupo Experiencias Xcaret sigue el modelo de prácticas globales empresariales a través de la Responsabilidad Social Empresarial, condición reconocida como la crisis del fordismo. La empresa basa su acumulación flexible de capital haciendo de la sustentabilidad su lógica de consumo (premios, certificaciones y responsabilidad social empresarial), con importantes recursos naturales en el territorio convertidos en productos turísticos (cenotes, flora, fauna, conocimiento ancestral), recursos que están en el centro de la oferta y la demanda del turismo postfordista: la disneyzación y americanización del

mundo “maya” deriva el éxito de la oferta cultural de la empresa. Con estos argumentos se planteó la tercera hipótesis de trabajo.

3.-La causa verde y la responsabilidad social (enverdecimiento de prácticas corporativas y el rescate de las tradiciones culturales) son los recursos para la acumulación del capital en un modelo flexible de producción y consumo de lugares en el territorio.

Estos argumentos e hipótesis de trabajo se operacionalizaron sobre la base de categorías analíticas de contenido. La revisión documental teórica y discursiva de la información revisada y analizada desde la investigación del DEA permitió otorgarle coherencia teórica y empírica a la disneyzación patrimonial recreada como hilo argumental del trabajo.

6. Objetivos de la investigación

- Objetivo General

Desde la perspectiva de la geografía y la antropología demostrar la disneyzación patrimonial recreada, tomando un modelo de negocio corporativo de parques temáticos en pleno auge turístico de la Riviera Maya y su *hinterland* (el efecto Xcaret) para demostrar la expansión de los parques y algunos efectos territoriales (destino Xcaret) en el contexto de la economía de la experiencias emocionales (espíritu Xcaret).

Objetivos específicos

1. Introducir el debate del postfordismo y los procesos de convergencia en el consumo de espacios y lugares disneyzados como fenómeno global de la sociedad contemporánea.

2. Contextualizar los parques temáticos en el mundo y las regiones principales donde fueron creados, incluyendo la posición que juega México y el Caribe mexicano en el contexto del capitalismo corporativo global.
3. Describir la atmosfera recreada mediante las atracciones y actividades espacializadas en los parques del corporativo (espíritu Xcaret) surgidas de la demanda del turista postfordista y teniendo en cuenta los pilares de la disneyzación (tematización, merchandising, y consumo híbrido).
4. Demostrar la disneyzación patrimonial recreada en el territorio peninsular incluyendo la naturaleza de los objetos y los personajes creados mediante una selección de oferta cultural disneyzada.
5. Demostrar que la teatralización y artificialización son ingredientes de la lógica social de consumo mediante la activación del patrimonio natural y cultural disneyzado materializado en el efecto Xcaret.
6. Demostrar la formación de la cultura corporativa de Xcaret, su estrategia empresarial y el diseño de la sustentabilidad en el centro del negocio corporativo, así como identificar las etapas de la disneyzación en los parques temáticos que permiten generar categorías de análisis (el espíritu, efecto y destino Xcaret).

7. Metodología

La presente investigación por su estructura se desarrolló en tres etapas, que serán descritas a profundidad en el apartado metodológico (ver Figura 2). A manera introductoria puntualizamos algunos aspectos de interés que permitirán ubicar al lector en la comprensión de este trabajo tipificado como un estudio de caso etnográfico, que recurrió a métodos cualitativos y cuantitativos, con el propósito de obtener información de diversas fuentes que faciliten la comprensión del fenómeno estudiado. Para ello fue necesario

trabajar desde los criterios que rigen la investigación documental y de campo, aspectos que serán detallados en el apartado correspondiente.

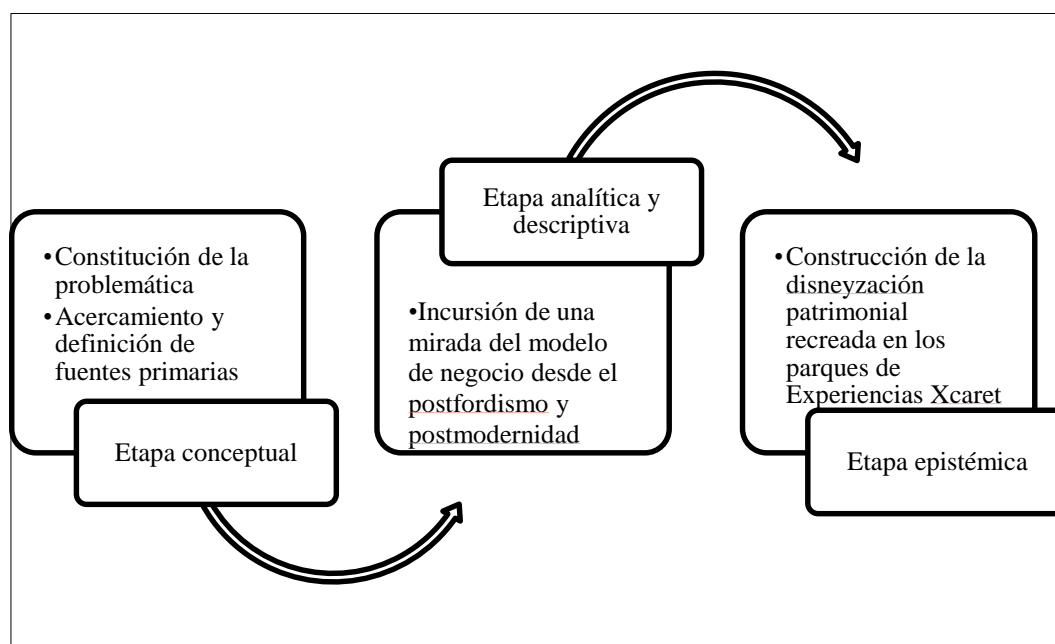


Figura 2. Descripción de las etapas metodológicas de la investigación. Fuente: Elaboración propia

La interrogante clave condicionó que se estructurara el núcleo de la tesis en **tres etapas**, concebidas como una cadena que tuvo sus inicios en la constitución de una problemática estudiada para obtener el Diploma de Estudios Avanzados (DEA) en el año 2008 y 2009: **“El Parque Acuático Xel-Há en la Riviera Maya: Imagen y Producto del Mercado Eco turístico”**. Este primer estudio se constituyó en la primera etapa, calificada como *conceptual*. Tuvo como fin el desarrollo teórico y documental de los fundamentos de la disneyización recreada en los parques temáticos del grupo empresarial Xcaret. Se hizo en diversos momentos teórico-metodológicos. Fue un primer acercamiento metodológico y de obtención de fuentes primarias y secundarias con el objetivo de realizar un diagnóstico general-localizado en uno de los parques del Grupo Xcaret: El parque Xel-Há. Este parque está ubicado en una región escasamente investigada en lo que atañe a la industria del ocio y

el entretenimiento.⁶ De este primer acercamiento se obtuvo el reconocimiento de enfoques y conceptos desde la geografía y antropología de los parques temáticos.

La segunda etapa, denominada *analítica y descriptiva*, permitió avanzar en un primer momento en la definición del diseño metodológico que guiaría la investigación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteadas: estudio de caso etnográfico, con un diseño documental y de campo. En el plano documental -mayormente bibliográfico- se avanzó con la incursión desde una nueva mirada fundamentada en una perspectiva integral, del modelo de negocio. Esta mirada, partió del diseño de las experiencias de los cuatro parques del corporativo Xcaret y su expansión en el territorio maya peninsular, para ello se recurrió a un constructo teórico basado sobre la práctica que mediante análisis de contenido se debatió el postfordismo y la postmodernidad como variables sociológicas. Durante esta etapa se emplearon una serie de técnicas e instrumentos de recolección de información que permitieron la sistematización rigurosa y el microanálisis de documentos provenientes de diversas fuentes y de diferentes tipos, como: folletos, mapas, libros, documentos en línea, dibujos, videos documentales entre otros. Seguidamente, se dio continuidad al trabajo de campo, desarrollado en el propio terreno que aloja los parques temáticos ubicados en la Riviera Maya, Cancún y Yucatán en el período comprendido entre los años 2010 a 2014 (debido a los costos del trabajo de campo y los elevados precios de acceso a los parques se decidió dos temporadas por los dos primeros años y una para los dos últimos años, de preferencia en los meses de verano de cada año).

⁶ La investigación del fenómeno de la disneyización y los parques temáticos son escasos para la región de estudio. Únicamente existe un acercamiento geográfico del caso de estudio en Antón (2007), donde menciona el origen de este parque, su localización y posición en la industria global del ocio. Checa (2008 y 2012) se limita a describir el posicionamiento del parque ecoarqueológico Xcaret desde una mirada de geografía del lugar sin referentes teóricos, más que su clasificación como parque postmoderno sin el debate respectivo porque su objetivo fue ilustrar la historia del negocio y el discurso de la sustentabilidad. García (2012) menciona el sitio como la Disneylandia maya en base a los estudios arqueológicos del sitio y el valor del sitio en un parque orientado al entretenimiento acuático y cultural. Toledo (2003) lo ubica como la Disneylandia mexicana que alberga movimientos ambientalistas que solamente reflejan el “green wash” o lavado de imagen de las empresas sin ningún referente teórico.

De esta manera se avanzó a la tercera etapa de la investigación, denominada *epistémica*, la cual permitió un análisis del territorio disneyzado, visto desde la expansión del modelo de negocio del Grupo Xcaret, con una nueva reflexión, que permitió teorizar sobre la práctica y generar patrones conceptuales hacia la demostración del hilo argumental de la tesis: la disneyzación patrimonial recreada en los parques de este consorcio. (Ver Figura 3. Localización del área de estudio).

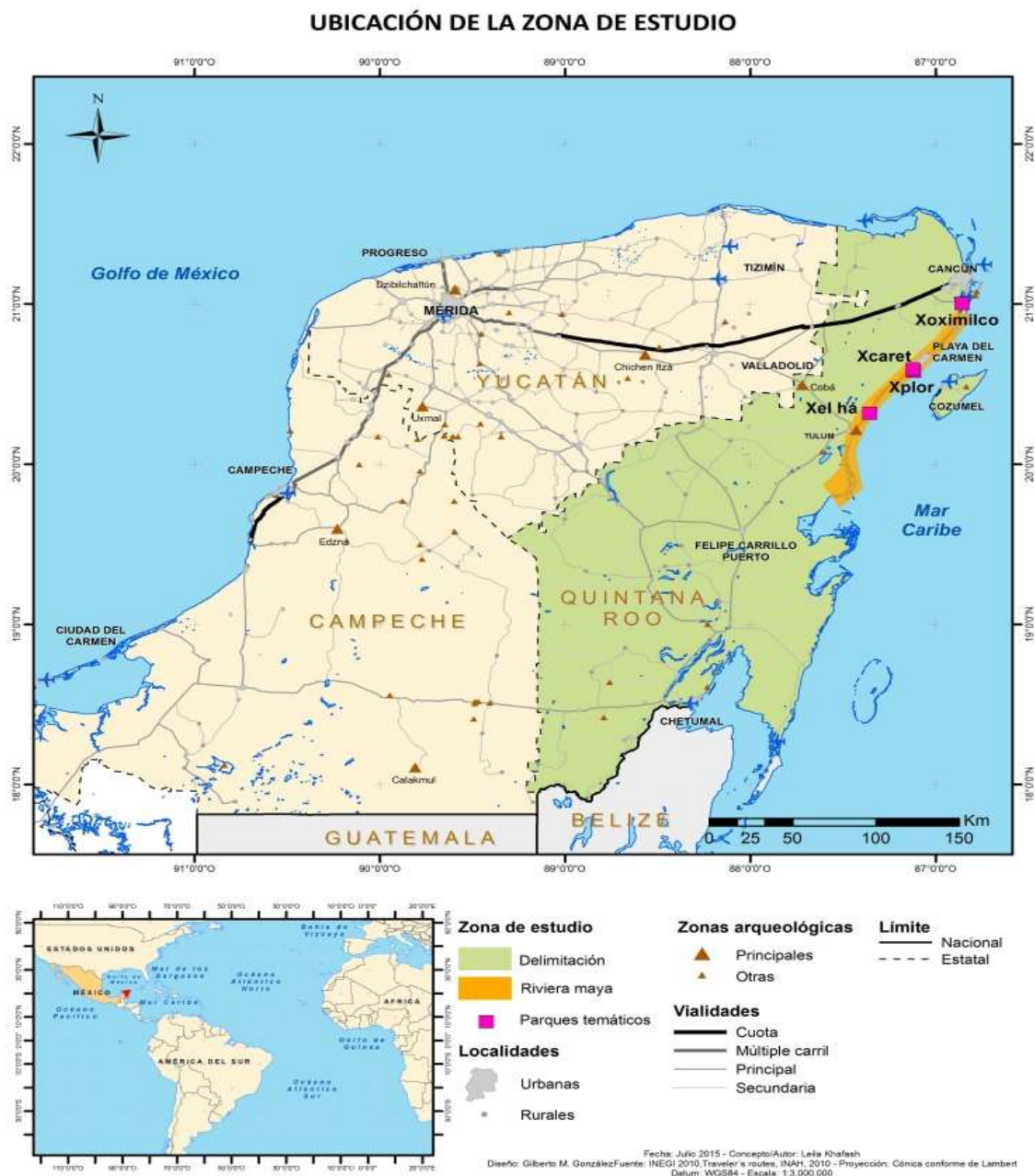


Figura 3. Mapa de ubicación de la zona de estudio

Durante el trabajo de campo se implementaron diversas técnicas como la observación estructurada, descriptiva y focalizada, la entrevista y entrevista por cuestionario. Cada una de ellas cumplió un propósito determinado, que respondió a los objetivos de investigación. Su implementación requirió protocolos de trabajo distinto y con diferentes niveles de dificultad, al permitir cubrir diferentes fuentes de información y tener una aproximación a las interpretaciones de múltiples informantes. Es de suma importancia destacar que durante este proceso se contemplaron los cinco pilares de la disneyización planteados por Bryman (1995, 1999 y 2004)⁷, donde se utilizaron tres de ellos (tematización en el tercer capítulo, consumo híbrido en el cuarto capítulo y merchandising en el capítulo cinco), debido a que los mismos sirvieron de orientación en el abordaje de los diferentes procedimientos metodológicos empleados y a la redacción de los capítulos de resultados. El cuarto capítulo permitió un aporte original a la tesis: un sexto pilar de la disneyización que se introdujo en la discusión global como “deculturación”.

Con las técnicas de recolección empleadas, de carácter fundamentalmente cualitativas, con apoyo de datos cuantitativos y de mapas temáticos, la investigación siguió un proceso que desde la interdisciplinariedad pretendió la complementariedad de enfoques, con un enriquecimiento de conceptos y perspectivas sociológicas. Esta combinación sirvió para la concreción de diferentes propósitos e implicó la revisión de literatura sobre el fenómeno de la disneyización y la disneyficación, la expansión de los parques temáticos en clústeres turísticos⁸ y la cultura corporativa de un modelo de negocio en el segmento de los parques de ocio y turismo alternativo, lo que la empresa denomina, turismo sustentable.

⁷ Esos pilares son: tematización, consumo híbrido, merchandising, trabajo performativo y control y vigilancia.

⁸ Término empleado para definir destinos como el de la Riviera Maya e itinerarios de traslados (en la entrevista a la empresa se referían a la touroperación) entre parques y Zonas Arqueológicas, Pueblos Mágicos y Reservas de la Biósfera.

De igual manera permitió estudiar el modelo de negocio de la empresa, que en su avance une estrategias para crear nichos de mercado atractivos para los clientes, llámese turistas o viajeros, orientada a la producción material e inmaterial de las experiencias, mediante la gestión cultural, economía creativa y economía verde y los factores de la producción de experiencias de ocio, entretenimiento y espectáculos.

La lógica deductiva-inductiva, característica de los estudios de caso etnográficos fue el determinante durante el proceso de desarrollo de la investigación desde su primera etapa de conceptualización, así como la selección de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, hasta su fase de cierre y generación de aportes que permitieron la comprensión global del fenómeno estudiado. De esta manera, la geografía se fortaleció de una aportación antropológica haciendo de esta investigación de caso, un factor positivo en la formación de recursos humanos en un departamento de análisis geográfico regional.

8. Estructura de la investigación

El estudio está estructurado en seis capítulos incluyendo un fuerte componente de discusión global, y una conclusión general.

En el primer capítulo se despliega la discusión teórica en cuatro secciones en torno al postfordismo y postmodernismo como ejes analíticos: la disneyzación y su evidencia más sobresaliente en los parques temáticos. Se analiza en este primer capítulo después de aclarar los principales contenidos del debate postfordista y postmodernidad, aquellos elementos y variables de la disneyzación, donde la tematización juega un papel clave en el espacio intervenido. Los otros elementos de la disneyzación fueron analizados tomando a los autores clave de la sociología y la geografía. Los fundamentos de la disneyzación se relacionaron con cinco postulados derivados de la experiencia de un geógrafo en la península de Yucatán (Córdoba, 2009) y se derivó del mismo el hilo argumental de la tesis en términos de la disneyzación patrimonial recreada, de tal manera que el turismo se describió tangencialmente en virtud de la centralidad que ocupaba el análisis de los parques temáticos.

De esta manera, fue necesario en un segundo capítulo ubicar de manera conceptual y contextual la industria de los parques temáticos a nivel global, el origen y evolución de los mismos, hasta llegar al caso de México y el Caribe mexicano. Por cuestiones de lógica demostrativa se decidió contextualizar el sitio de estudio con las principales categorías de variables patrimoniales (Áreas Naturales Protegidas, Sitios de Patrimonio Mundial, Zonas Arqueológicas, Pueblos de Pescadores, infraestructura hotelera, flujos turísticos entre otras) con el objetivo de comprender el emplazamiento del negocio corporativo de parques temáticos en la Riviera Maya, principal foco de origen de los parques del corporativo Xcaret.

En el tercer capítulo se describen las atracciones y actividades como parte de la experiencia diseñada y tematizada de los cuatro parques tipo Disney del corporativo Xcaret (Xel-Há, Xcaret, Xplor y Xoximilco). Esta descripción permitió mostrar uno de los principales pilares de la disneyización, la tematización como eje del diseño de la economía de las experiencias emocionales del consumidor a partir de su propia demanda cuando se aplica el Sistema de Investigación de Mercado. El mercadeo y la utilización de algoritmos (más que individuos) para detectar las tendencias o los problemas de las personas en su necesidad recreativa. Tres pilares de la disneyización están en la base de este capítulo de la atmosfera recreada: el consumo híbrido, el merchandising y la tematización. Resultado que permitió demostrar el espíritu Xcaret que comercialmente la empresa persiguió tematizar, vender y proteger la marca hacia metas comunes de contar maravillosas historias y crear maravillosos lugares (el espíritu Disney)

El capítulo cuarto está destinado a la demostración de la creciente comercialización internacional del patrimonio cultural tangible e intangible a través de los parques temáticos que denominamos “oferta cultural disneyzada” del grupo Xcaret. Estos resultados con el fin de profundizar en la disneyización patrimonial recreada sintetizando la teatralización, artificialización y la activación del patrimonio natural y cultural en la península de Yucatán en el contexto del turismo.

Con la selección de personajes y objetos recreados (juego de pelota, festival de vida y muerte, ceremonia de la abeja, travesía maya) se demuestra en este capítulo a mayor profundidad descriptiva el espíritu Xcaret y el “efecto Xcaret”.

En el capítulo cinco se analiza la poderosa maquinaria Disney que hizo posible la disneyización con la adopción de estrategias de cultura corporativa basada en el “servicio al cliente” y las siete llaves del éxito de Disney donde predomina la creatividad, el liderazgo, la competitividad y la imagería del trabajo performativo y emocional para atrapar en la

fábrica de goma tanto al cliente consumidor como al trabajador. Por el lado de la demanda le favoreció al corporativo de parques temáticos el espíritu Cancún y el Espíritu Playa del Carmen con altas tasas de crecimiento turístico y la imagen mundial del polo Cancún donde los accionistas crecieron al igual que el destino que nació y creció de espaldas a la movilización medioambiental, pero no así el Corredor Cancún-Tulum donde se gestó una demanda de turismo de naturaleza en el contexto de las exigencias globales de la economía verde.

En este contexto del capitalismo verde corporativo la empresa supo distinguir donde apostarle al negocio de la “conservación” de espacios abandonados por los locales pero codiciados por los globales frente al mar caribe mexicano. Los accionistas mexicanos de estos parques pensaron globalmente y actuaron localmente. Esto es lo que el capítulo cinco demuestra al describir a la empresa a partir del análisis de la visión tradicional y moderna de la administración del negocio en cuyo centro se encuentra el valioso recurso humano (capital cultural) y las condiciones del entorno (capital natural) que hizo posible el crecimiento de un negocio imparable desde la inauguración en diciembre de 1990 del primer parque temático Xcaret.

La discusión global retoma estos referentes de la teoría sobre la práctica y somete a escrutinio sociológico y narrativo los planteamientos originales de la tesis, las hipótesis de trabajo y los grandes resultados para aterrizar de nuevo en el hilo argumental de la tesis: la disneyización patrimonial recreada como producto de la lógica de producción del capital (la oferta de parques temáticos), y la lógica social del consumo (la demanda de recreación turística postfordista y postmoderna).

Para finalizar se presenta una sección de conclusión en la que prevalece en el núcleo central que la creatividad humana no deriva solamente del capitalismo corporativo sino del socialismo, de la tradición, de la modernidad inconclusa pero sobre todo, que la

imaginación de personajes son claves para después de morir nunca enterrarlos, el capital se encarga de ellos (Walt Disney y cientos de accionistas que saben hacer negocios). La disneyización no es mala ni buena, simplemente utiliza todas las herramientas para penetrar los sentidos y hacer dinero múltiple.

El énfasis está puesto en el tema de la disneyización en parques temáticos como proceso de acumulación flexible de capital y su crecientes variables asociativas que llevan a una preocupación que permite formular otra hipótesis, como futura línea de investigación: a medida que aumenta la industria del entretenimiento, ocio y recreación, viajes y turismo aumentaran las capas de erosión social y cultural debido a la pobreza urbana y rural. Espacios de entretenimiento disneyizados serán más demandados, incluso los antiparques.

En la conclusión se deja ese sentido postmoderno del análisis y se demuestra que la expansión del negocio forma parte de un modelo más de grupos corporativos que apostaron a las oportunidades de hacer dinero y capital con activos naturales del suelo peninsular y los activos culturales (los mayas antiguos y contemporáneos). La empresa ha recreado personajes quienes desde una mirada antropológica lo que menos importa es el análisis de la autenticidad o la identidad, éstas solamente son variables de la intimidad, no del negocio de la actuación.

CAPITULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA: POSTFORDISMO Y PROCESOS DE CONVERGENCIA EN EL CONSUMO DE ESPACIOS DINEYZADOS.

1.1. Preliminares

Las nuevas tendencias y dinámicas sociales le han otorgado al sujeto un tipo de ciudadanía cultural con formas de comportamiento, de interacción y consumo. Los teóricos de la Ciencias Sociales dan cuenta en sus círculos de discusión de los signos, los símbolos y las representaciones de la realidad del sujeto que se desplaza en el ámbito global. Los lugares, los territorios, los espacios demandados desde la perspectiva de consumo, le imprimen a la realidad global caracterizaciones, categorías y formas de entendimiento que solo con criterios interdisciplinarios es posible estudiar. Los protocolos metodológicos sobre estas realidades llevan a los investigadores a diseñar formulaciones teóricas interdisciplinarias para la comprensión aproximada de las complejas realidades culturales que vivimos en la actualidad.

Esta investigación no escapa de la noción científico social señalada y de la concepción interdisciplinaria y por ello busca desde la perspectiva de la geografía y la antropología demostrar la disneyzación patrimonial recreada, tomando un modelo de negocio corporativo de parques temáticos en pleno auge turístico de la Riviera Maya y su *hinterland* para señalar la expansión y algunos efectos territoriales incluyendo objetos y sujetos en la construcción social del patrimonio en términos de narrativas (Prats y Santana, 2011, Lacarrieu, 2009).

La concepción de la transversalidad conceptual de la Disneyzación en el presente estudio se apoya en autores como Bryman (2004), Antón (2007) y Córdoba (2009). Los

tres están conjugados en el papel de la geografía y las nuevas formas que asume el turismo en territorios particulares, entre ellos la producción de parques temáticos. Estos autores, parten de una base teórica para tratar fenómenos amplios del comportamiento de la sociedad de consumo y la producción de lugares disneyzados de la industria global del ocio, recreación y entretenimiento.

La triada de esta fundamentación teórica (disneyzación, parques temáticos y turismo) forman parte de la globalización y mundialización (internacionalización) de la economía, ecología y cultura (Baudrillard, 1974; Eco, 1986; Harvey, 1990; Lash y Urry, 1994; Urry, 1995; Bauman, 2013; Morín 2013). Una amplia literatura respalda el debate de la estrecha relación de la disneyzación y parques temáticos en el contexto del capitalismo corporativo con el adjetivo de verde y sostenible. Tendencias de las nuevas generaciones de consumidores de los países emisores del turismo recreativo y de las propias ciudades y metrópolis del mundo. Este apartado se apoyó en los trabajos de Britton, (1991); Urry, (1995); Erkan y Yolal (2012); Dorfman y Mattelart (2010) y Cuenca y Goytea (2012).

La disneyzación integral y transferida resulta ser de una naturaleza enmarañada que penetra muchos aspectos de la vida cotidiana (Córdoba, 2009). Este postulado aparentemente ambiguo, resultó de especial interés ya que propone la presencia cada vez más visible de formas artificializadas de la cultura local y transnacional, incluyendo los elementos biofísicos de la naturaleza en el juego del capitalismo verde corporativo donde se plasma la segunda contradicción del capital¹ en referencia a la naturaleza y los efectos

¹ La segunda contradicción del capitalismo afirma que cuando los capitales individuales bajan sus costos-por ejemplo cuando externalizan costos en las condiciones de producción (la naturaleza, la fuerza de trabajo o congestión del transporte urbano) con el objetivo de defender o restaurar los beneficios, el efecto no previsto es elevar los costos de otros capitales (y, en el caso extremo, del capital en su conjunto), reduciendo así los beneficios producidos. Un aspecto importante a considerar de esta segunda contradicción para el caso que nos atañe de los parques temáticos y el turismo de naturaleza está en las condiciones de producción (todo lo que no se produce como mercancía pero es tratado como tal: naturaleza externa, Fuerza de trabajo, infraestructura, espacio). La primera contradicción le pega al capital desde el lado de la demanda. Cuando los capitales individuales bajan los costos con el fin de defender o restaurar los beneficios, el efecto

económicos adversos para el capital que surgen del ambientalismo referida por O'Connor (1994).

Con la finalidad de representar la fundamentación teórica contenida en los cuatro apartados de este capítulo se presenta el siguiente flujograma (Figura 4):

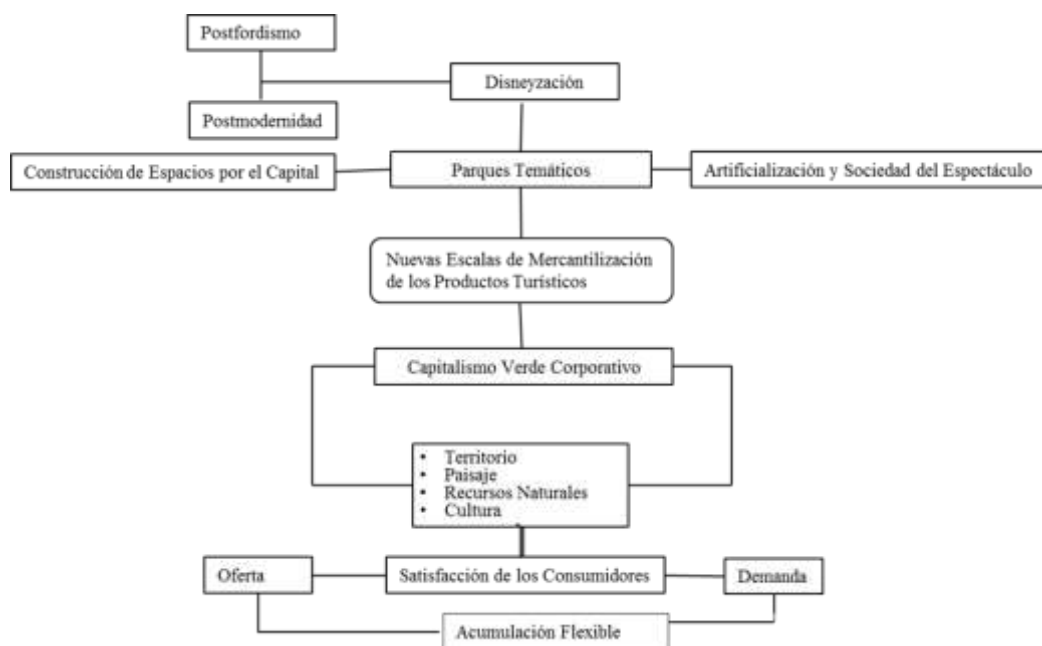


Figura 4. Síntesis de la fundamentación teórica. Fuente: Elaboración propia

1.2. Postfordismo y postmodernidad: escenario económico y sociológico de la disneyización

Cuando se hace referencia al postfordismo los especialistas en el tema centran su atención en el escenario económico de la era postindustrial, etapa de ruptura (y continuidad) con la era industrial en las relaciones entre capital y trabajo, lo que Alonso (2001) denominó de la jaula de hierro a la jaula de goma².

involuntario es reducir la demanda de mercancías en el mercado y, de esta manera hacer descender las utilidades realizadas (Cf. O'Connor, 1994).

²No solamente implica la modernización de la estructura organizacional de la fábrica de producción como sugirió Taylor en los Principios del Manejo Científico en 1911, sino a las implicaciones de las nuevas formas

Paso que consiste fundamentalmente en diseñar las formas y procesos actuales de producción y consumo sin importar las fronteras sociológicas y culturales. Con el postfordismo se crean rupturas y se liberalizan formas sociales de producción, distribución y circulación de personas, mercancías e ideas en una economía mundo (Antón, 2007)³.

Alonso (2001) advierte que el consumo fordista respondía a la lógica moderna de los mercados de masas homogeneizados y estandarizados por una tecnología que encontraba en las grandes fábricas en serie, tanto una condición de abaratamiento de los productos, como la posibilidad de hallar un consumidor tipo que respondiera a la razón de la ampliación cuantitativa de los mercados. Se buscaba que respondiera a la formación y desarrollo de nuevas clases medias consumidoras. La condición postmoderna ha cambiado esta lógica lineal y cuantitativa, no tanto superándola, sino complejizándola y rediseñándola hacia una diversidad de estilos de vida que atiende a la individualización y a la subjetivación de las percepciones y los modos de consumo. Sin duda, la postmodernidad constituye el escenario sociológico del postfordismo donde prima un modo de producción flexible para reinventar en cada minuto la imaginación en el consumo⁴.

de aparición de innovaciones tecnológicas, que van cambiando estas estructuras organizativas en las fábricas de la era industrial.

³En el mercado global del entretenimiento los parques de ocio son los mejores ejemplos de esta economía mundo para la comercialización del placer (Antón, 2007).

⁴ El fordismo atravesó prácticamente un siglo de historia humana en la que prevaleció un modo de producción en masa y la intensificación de la productividad con rígidos esquemas de la relación capital y trabajo. Lo que Urry (1995), claramente identifica como la causa de una preparación sociológica, que en el caso del turismo postfordista se refiere a cambios en el consumo de productos turísticos homogéneos por otros especializados, demandados en principio por parte de una pequeña burguesía, que propició la activación de los viajes y en consecuencia la extensión de esa mirada turística hace que cualquier lugar se convierta en potencial atractivo turístico. El cambio en el proceso de producción que conllevó a la aparición de operadores especializados, lo que Tomás Cook desarrolló como el turismo de la era industrial (aparecieron los vaucher, los touroperadores y las vacaciones pagadas).

Autores como Vidal (2013) introducen una variable independiente que explica cada sistema de producción sobre la base de procesos de acumulación de capital: funcional (fordismo) y disfuncional (postfordismo)⁵.

La disfuncionalidad a que hace referencia Vidal se traduce en la declinación de la seguridad del trabajo, intensificación del mismo y un aumento de la desigualdad. Sobre la base de la especialización flexible, el postfordismo según Vidal (2013) reposiciona una teoría sobre la regeneración industrial. Otros autores como (McDonald, 1991) señalan que en lugar de postfordismo se debería hablar de neofordismo en tanto que combina la producción en masa con la automatización flexible con nuevos arreglos en la dimensión laboral o del trabajo⁶.

La fuerte competitividad internacional y rápidos cambios en el mercado predominan en la era de la flexibilidad y el cambio tecnológico (McDonald, 1991). Planeación, control y estabilidad presionan la producción en masa ante rápidos cambios impuesto por el capital y por el trabajo. Para McDonald el postfordismo y el postmodernismo van de la mano y están anclados en el sentido de la **desterritorialización** con cambios muy rápidos en el nuevo orden mundial desde la década de 1970.

McDonald (1991) sustenta su análisis del postfordismo más en las firmas⁷ o corporaciones que en el proceso de producción por su rápida capacidad de movilidad de las firmas. A propósito de firmas (la suma de las empresas de diferentes o similares giros

⁵Vidal ((2013) hace una disertación del régimen de acumulación fordista el cual provee un contexto institucional único, en el sentido que en el fordismo existe una combinación extraordinaria de altas ganancias alcanzando salarios reales, y un crecimiento fuerte del Producto Nacional Bruto de los países. El postfordismo por lo contrario resulta para esta autora un proceso disfuncional en tanto que se caracteriza por tendencias manifiestas hacia el estancamiento y corrientes regresivas al trabajo, y las relaciones laborales (la jaula de goma a la que hizo referencia Alonso (2001).

⁶La inquietud que deja este análisis es ¿Cómo conviven el subconsumo y el pauperismo en este modelo postfordista? Aunque no es tema de esta tesis, la inquietud la dejo manifiesta.

⁷McDonald (1991) trata las firmas flexibles como aquellas que responden fácilmente a los cambios en los mercados internacionales y con el uso de las nuevas tecnologías.

comerciales), el concepto de cultura corporativa (organización en el trabajo, sobre todo de empresas red) resulta pieza clave para entender los escenarios económicos y sociales, porque basa toda su orientación hacia la gestión de multitudes (cómo producir para grandes multitudes o consumidores en aras de ofertar los bienes y servicios). Para lograr esta gestión, la principal herramienta se orientó al perfeccionamiento de la mercadotecnia utilizando técnicas psicosociales con el fin de medir los cambios, las tendencias y necesidades de los consumidores. Esto fue posible a medida que las universidades generaban al profesional avalado por la ciencia tecnocrática (Urry, 1995).

Surge así un nuevo ciudadano denominado el consumidor postmoderno, quien entra al juego que entretiene, desdramatiza la realidad, consume tiempo, genera esperanzas de satisfacción y bienestar, realiza y anticipa nuestra esencia de ciudadanos opulentos (Alonso, 2001). Bauman (2010) lo ilustra de esta manera:

...la economía de consumidores vive de la rotación y la renovación de las mercancías y prospera más cuanto mayor es el volumen de dinero que cambia de manos...siempre que haya artículos de consumo condenados al vertedero. En consecuencia, en una sociedad de consumidores la búsqueda de la felicidad tiende a reorientarse desde el *fabricar* o el *adquirir* cosas hacia el *deshacerse de ellas*, que es lo apropiado si se pretende que el producto nacional bruto continúe aumentando (p.225).

Las empresas y las corporaciones tienen en la base de la cultura organizacional (entrenados en las universidades con carreras técnicas orientadas a servir las plataformas empresariales) varias metas en esta dimensión económica postfordista: Aumento de productividad, servicio rápido, comida rápida, control de duración, cronometraje, instantaneidad, vida comercial, espacio mercantil y aún más, lo virtual como frontera desmaterializada del mismo proceso y del aumento de la superficie comercial de nuestras

vidas. Así se justifica la aparición de los centros comerciales como atracciones irresistibles⁸.

Para estas condiciones sociológicas postmodernas, el modo de producción capitalista es el mejor exponente a través de la historia contemporánea en el entre juego de las necesidades humanas esenciales y aquellas fabricadas para comercializarlas. Jameson (1993) ejemplifica este modo de producción en el posmodernismo de esta manera:

Parece que hoy en día nos resulta más fácil imaginar el total deterioro de la tierra y de la naturaleza que el derrumbe del capitalismo; puede que esto se deba a la debilidad de nuestra imaginación. He llegado a pensar que la palabra postmoderno debería reservarse para pensamientos de este tipo. El postmodernismo como ideología, sin embargo, se capta mejor como un síntoma de los cambios estructurales más profundos que tienen lugar en nuestra sociedad y su cultura como un todo, o dicho con otras palabras: en el modo de producción (Jameson, 1993:11)

Por eso, Jameson en su momento señaló que nos falta imaginación para derrumbar un modo de producción, el capitalismo⁹. Sin duda, el poder de este modo de producción consiste en atrapar a la sociedad del consumo en su incesante evolución materialista e idealista del consumir espacios, lugares y objetos en tanto que la especie humana es gregaria y mimética. Condición que señaló Morín, (2013), antecede al hombre económico (homo economicus):

...S'il y a effectivement homo sapiens, faber, economicus, prosaicus, il y a aussi, et c'est le même, l'homme du délire, du jeu, de la consommation, de l'esthétique, de l'imaginaire, de la poésie...(p. 40).

⁸ El primer centro comercial en el mundo fue en los Estados Unidos en el año 1973. En la ciudad de México fue en el año 1975 y en Yucatán en 1983.

⁹Es por ello, que en la nueva economía de las experiencias los expertos en este tema señalan que el problema de ofertar estos servicios no es del capitalismo, sino la noción de que el capitalismo por sí mismo puede responder a cada necesidad humana y proveer soluciones a todos nuestros problemas como la necesidad de ocio recreativo. Aquí no se trata de contradecir lo que Jameson señala en la cita, sino de comprender niveles de abordar la capacidad humana para producir, consumir y distribuir mercancías y relaciones sociales en tanto que relaciones comerciales.

...Si hay efectivamente homo sapiens, faber, economicus, prosaicus, hay también, y esto es lo mismo, el hombre del delirio, del juego, del consumo, de la estética, de la imaginación, de la poesía...(p. 40).

Sin caer en simples determinismos y reflexionando a partir de la cita de Morín ¿No es aquí donde radica la expansión de una sociedad de consumo con procesos y estructuras administrativas del capitalismo corporativo contemporáneo diseñando experiencias lúdicas y hedonistas a favor de clases sociales y perfiles sociodemográficos? ¿No es acaso lo que llevo a Debord en su posición marxista situacionista de su época parisina al análisis de una sociedad creciente del espectáculo que no imaginó su expansión hacia todos los rincones del planeta y las culturas locales?

Si hay una dimensión que ha olvidado la antropología convencional es el manejo de la cultura corporativa basada en el marketing postmoderno (Brown, 1993). Este marketing como especialidad diseña y reinventa con una velocidad al ritmo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, imágenes visuales, olfativas, auditivas para llegar a multitudes (cultura de masas), con tal de invertir en datos cuantitativos sobre el comportamiento de clúster de individuos sin importar la nacionalidad. Obviamente, como afirma Cuche (2007), la cultura corporativa no proviene del debate antropológico donde se ha generado una polisemia del concepto desde hace muchos años, proviene de la política de la empresa donde la cultura es retomada con fines humanistas para llegarle a las masas de consumidores.

El concepto de cultura de empresa apareció en Estados Unidos, en la década de los setenta y no bajo una noción analítica, sino una magnífica manipulación ideológica del concepto etnológico de cultura. Cuche (2007), opina sobre el particular, que los espacios comerciales, legitiman la organización del trabajo dentro de cada empresa. Si la condición de la misma es pública o privada, indistintamente orienta su gestión hacia la atención de

multitudes con propósitos de penetración al *homo ludicus* (Morín, 2013). Dimensión que justifica la aparición del deseo de administrar todo lo que se pueda: lo objetivo, tangible, subjetivo, intangible (la gestión en lengua francesa, el management en lengua inglesa).

En Francia en la década de los ochenta la administración pública y privada institucionalizó el *management* o la gestión, donde algunos estudios mostraron la importancia de la heterogeneidad de los asalariados de una empresa¹⁰.

Cuche retomando a Sainsaulieu (1977) mostró cuatro diferentes compartimentos culturales de estas formas organizativas al trabajo, según las categorías profesionales que llevaban a definir diferentes esquemas de comportamiento en la empresa (desconfianza, la colectividad como refugio, diferenciación y negociación entre otras).

Para Cuche (2007) la cultura de empresa se sitúa en la intersección de las diferentes microculturas (en base a los comportamientos y perfiles sociodemográficos). El citado autor señala dos premisas muy importantes, la primera es que la empresa moderna es muy dependiente de su entorno, tanto en el plano económico como social y cultural, y la segunda aborda que la cultura de la empresa no podría reducirse a una simple condición de la organización. En este sentido, la mercadotecnia desarrolló mecanismos, procedimientos de apoyo, principios y prácticas aliadas para entender el impacto social de la empresa. En este caso, el comportamiento del entorno y su organización social alrededor de la empresa misma, como generadora de una dinámica social y comercial. Este mecanismo de comprensión del entorno social de la empresa, no sólo está avalada por las universidades, sino por las empresas mismas. En este caso, la formación de criterios especializados, competencias técnicas y perfiles profesionales de economistas, psicólogos del trabajo,

¹⁰El concepto de alta cultura para los especialistas de este campo administrativo se trata de las clases sociales que invierten en arte, acuden a museos, recitales de ópera, entre otros elementos. La baja cultura, se trata de las clases sociales que no invierten en estos lugares y eventos.

administradores y eventualmente los antropólogos dedicados a estudiar el paso de las sociedades folk a urbanas¹¹.

La cultura de empresa o corporativa tiene su origen y evolución en el capitalismo industrial, alcanzando por esta misma vía conceptual su sentido en la condición de la era postindustrial. La concepción de *corporación*, cuenta con el aval de las asociaciones afiliadas y de las regiones. En el tema que nos ocupa se puede observar la relación sociedad empresa alrededor del desarrollo cultural corporativo de la industria global del entretenimiento. No es casual, el surgimiento de la Universidad Disney¹² en la historia de trayectoria de la compañía, donde se forma el modelo de gestión de multitudes o procesos formativos de la cultura corporativa para atender la dimensión funcional (fordismo) y disfuncional (postfordismo o neofordismo) en el sentido de McDonald (1991), Alonso (2001) y Vidal (2013). En las etapas de la relación turismo y capitalismo de Urry (1995), el organizado (fordismo) y desorganizado (postfordismo) de la evolución de los viajes y turismo a nivel mundial es el turismo un sector transversal que abraza ambos esquemas de estructuras y procesos económicos.

El postfordismo adecúa el paso de la gestión organizativa en esta jaula de goma, donde las firmas pueden distinguirse fácilmente en relación con los costos laborales. En

¹¹ Para aclarar el peso de una antropología convencional (estudios de sociedades primitivas y sus instituciones primitivas en la escala del evolucionismo decimonónico o de la era Victoriana) y una antropología no convencional (estudios de rápida transformación de sociedades y culturas a economías de mercado) existe una amplia bibliografía al respecto. Los llamados “cultural studies” como áreas de apropiación de conocimiento de sociedades y culturas del mundo desde perspectivas funcionalistas y evolucionistas tienen sus orígenes en la antropología norteamericana de los años de la postguerra. La historia de la cultura como concepto y práctica está alineada a los focos de generación de conocimiento de los países colonialistas y postcolonialistas, y estas siempre han estado a favor de los 250 años de capitalismo industrial y postindustrial al servicio de los grandes mercados de proveedores y consumidores de espacios, lugares y objetos (Machuca y Ramírez, 1994 y García Canclini, 2007). Desde las nuevas miradas del turismo, se coincide con Prats y Santana (2011), de ubicar la antropología en la dimensión intermedia del tablero de los entrecruces donde unos pierden y otros ganan sin importar si son países del centro o la periferia del capitalismo.

¹² La Universidad Disney fue fundada en la década de los ochentas y es el corazón de la cultura Disney. Orienta y describe los valores de la compañía y la filosofía operativa que sostiene todo el proceso de producción de la marca Disney como icono global. Con la apertura de los parques en Tokio (1983) y París (1992) tuvo que considerar la Universidad Disney la orientación transcultural de la marca.

este caso la noción de trabajador alcanza un perfil cada vez más técnico, especializado y con funciones específicas.

Las nuevas empresas requieren cambiar rápidamente el tamaño de la fuerza de trabajo mediante la contratación de tiempo parcial, mantener la ausencia de seguridad en el trabajo, la prevalencia de subcontrataciones y otros estándares de empleo, la prevalencia del pago por actuación y mecanismos de concesiones de pago que las fábricas de hierro (el fordismo), mantenían. La necesidad de desmantelarse hacia fábricas de goma (el postfordismo) proviene de nuestra condición postmoderna (fragmentación, eclecticismo, paradoja, caos, irracionalidad de lo racional, de diferenciación, desterritorialización, lógica instrumental, no linealidad entre otras características).

En el análisis, en el contexto de la macroeconomía, no es insustancial la aparición (agentes globales), de la llamada Responsabilidad Social Empresarial, como una gestión que marca las nuevas dimensiones económicas de las empresas, sean nacionales o multinacionales, que durante el fordismo se hacía imposible su gestación y desarrollo mediante la producción y circulación de bienes y servicios (Postel, Rousseau y Sobel, 2009).

La producción en masa con la automatización flexible de las relaciones laborales orientó la gestión de las empresas hacia la llamada Responsabilidad Social Empresarial, surgida en la década de 1990 y 2000. Sin embargo, a partir de estas nuevas responsabilidades sociales empresariales (ya desarticulada las viejas organizaciones sindicales que protegían a los trabajadores y con estados nación debilitados ante los gobiernos corporativos transnacionales) surgieron nuevas formas de acumulación de capital al reconfigurar relaciones horizontales en un plano macroeconómico. Plano donde se ubican los agentes que certifican las acciones de las empresas que cumplen con estándares

sociales y ambientales para otorgar certificaciones en establecimientos turísticos, comerciales, cadenas hoteleras entre otros (Lacarrieu, 2009). Las denominaciones y reconocimientos a lugares y objetos de patrimonio mundial se inscribe en esta tendencia postfordista (pueblos mágicos, fiestas y tradiciones como patrimonio cultural intangible, maravillas naturales, edificios coloniales y postcoloniales como sitios de patrimonio mundial, entre otras).

En este contexto cobra sentido el extracto de la cita de Jameson sobre la noción de nuestra sociedad de imaginar el total deterioro de la tierra y la naturaleza más que el derrumbe de un sistema capitalista¹³.

Alonso (2001) señala que el origen y transformación de la jaula de hierro en una jaula de goma, significó el paso del fordismo al postfordismo. Entendido por Harvey, como la condición de la postmodernidad (1990) con la competitividad espacial que se intensificó después de la segunda Guerra Mundial (los agentes macroeconómicos surgen de la postguerra y legitiman formas colonialistas de explotación de recursos naturales y culturales al estar administrados desde los centros de poder colonial). Los entrecruces de una supuesta identidad en el turismo y el patrimonio a la que Prats y Santana (2011) dedican una reflexión antropológica a partir de contextos y narrativas específicas.

Las implicaciones espaciales de esta reestructuración de la producción fordista desde la geografía crítica se encuentra fortalecida por autores como Harvey (1990, 2001)¹⁴, quien parte de que las relaciones sociales capitalistas no han avanzado uniformemente en

¹³ En las nuevas formas de turismo es más fácil para los adultos nacidos con los movimientos ecologistas de la década de 1960 y 1970 comprar destinos que apuestan al ecoturismo, sin pensar que son introducidos por las mismas corporaciones que diseñan estas experiencias ante nuevas ventajas del mercado capitalista verde, que incentivan a empresas a incrementar ganancias a partir de un supuesto turismo sostenible y responsable (Simancas, 2004).

¹⁴El espacio considerado por este geógrafo desde múltiples perspectivas con el objetivo de analizar los cambios globales en el centro del capitalismo, y en la consideración de economías de escala y de operación de firmas mediante redes.

el mundo: la subordinación real y formal del trabajo al capital es desigual en el territorio¹⁵. En ese sentido, el capital dicta las formas donde aparecen caminos, empresas, escuelas, parques, campos y un sinnúmero de formas espaciales¹⁶. En la postmodernidad Harvey (1990) integra el análisis espacio/temporal y resalta formas regulatorias impuestas a la fuerza de trabajo bajo el esquema propio de la era postindustrial.

Además de condiciones de intensa competencia, de cambios tecnológicos y veloces reestructuraciones, pueden citarse innumerables casos de relocalización industrial y postindustrial que han sido decididos, teniendo en cuenta la posibilidad de contar con una mejor disciplina de la fuerza de trabajo (Harvey, 2012).

Comprender la diferencia entre una sociedad industrial a otra postindustrial donde predomina el uso del tiempo libre y el ocio para el mundo consumo (Bauman, 2010), no encuentra mejor modo de producción que el capitalismo en su fase global, transformando la historia, la cultura y la naturaleza en mercancías (O'Connor, 1994; Krugman, 2000). Condición que Harvey (2001) señala de la siguiente manera:

...el dominio de las redes y espacios de comercialización sigue siendo un objetivo corporativo fundamental y muchas de las ásperas luchas por la participación en el mercado se libran con la precisión de una campaña militar para capturar territorios y espacios... (p. 259).

La industria global del ocio y entretenimiento (Antón, 2007 y Currid, 2007) resulta un vector de la globalización y la mundialización compactando territorios y espacios donde predomina la privatización de lugares, recursos naturales y culturas. Lo que Duffy (2013) enfatiza como neoliberalismo a la naturaleza al nivel de las materialidades locales. Los

¹⁵A este proceso le designó “desarrollo geográfico desigual” (Harvey, 2012, p. 376), que para el caso de los parques temáticos se requiere estudiar desde la geografía y antropología postfordista los impactos a todas las escalas territoriales, porque la justificación de sus implantaciones está en mejorar la infraestructura y combatir la pobreza ¿no será que generan más pobreza, marginación y desigualdad social donde implantan?

¹⁶Tener en cuenta los parques y ambientes tematizados como lo trataron Shaw y Williams (2005), se abordará en el siguiente apartado.

mecanismos de reinversión en la producción de espacios para el turismo, la apropiación de las áreas naturales protegidas y la privatización de espacios para albergar parques temáticos (naturales, culturales e incluso tipo Disney), tienen mucho que decirnos sobre estas tendencias comercializadoras del fordismo al postfordismo; de antemano en el entramado narrativo del capitalismo verde corporativo (Brechtin, Wilhusen, Fortwangler, West, 2003)¹⁷.

El fordismo y el postfordismo conviven en el capitalismo desde hace más de un siglo y la base de esta convivencia funciona en la medida que el capital se expande y acumula (Baudrillard, 1974; Jackson, 1995; Urry, 1995; Harvey, 1990; Morín, 2013). La acumulación de capital sobre nuevas economías de mercado está propagándose sobre bases materiales e inmateriales de la producción (experiencias creativas, emocionales y psicosociales tienen valor de cambio como lo puede tener cualquier gusto, espectáculo, deporte, ocio, entretenimiento) asignando precio de mercado a los bienes y servicios ante una creciente economía de las experiencias (Cuenca y Goytia, 2012).

El postfordismo en la fundamentación teórica como se ha desarrollado merece unas páginas más que profundicen estas nuevas tendencias lúdicas en la economía de las experiencias. La creciente industria global del ocio, recreación y entretenimiento aumenta en lugar de contraerse, incluso en tiempos de recesión económica mundial continuará con crecimiento positivo (Tourism Review, 2012).

¹⁷ Brechtin, Wilhusen, Fortwangler y West (2003) tratan de estas tendencias contemporáneas de la recreación en la historia de la conservación. Demuestran que el surgimiento de nuevas categorías de protección o la eliminación de unas (no tocar) para proponer otras (tocar con precaución, aprovechar mediante el uso sabio y racional, restaurar ecosistemas, turismo de fauna silvestre), obedece a las tendencias privatizadoras de los usos humanos siempre orientándose al disfrute y al placer (safaris, cacería cinegética, pesca recreativa, contemplación de la naturaleza entre otras). La diferencia en la historia de la conservación del siglo XIX y XX donde este disfrute estaba relacionado a una clase privilegiada es la masificación de multinacionales que ponen al servicio de grandes capas estas áreas y recursos naturales. Los autores analizan estas formas contemporáneas de recreación como acto de conciencia entre una gama de nuevas formas sociales de producción y consumo de espacios y lugares.

1.2.1. Postfordismo y postmodernidad: la economía de las experiencias y emociones.

El consumo turístico y recreativo redefine las coordenadas espacio-temporales donde son vividas las experiencias. Espacios de consumo de ocio, que cada vez más sirven de marco en la autenticidad del "vivir", es decir, allí donde se puede escenificar la singularidad. Por tanto, los parques de atracciones, acuáticos, ecológicos, temáticos entre otros ofrecen un marco interactivo y flexible donde el individuo puede elegir a la carta su itinerario, e incluso desde su computador personal, conectado al internet.

Entendemos por "experiencias" todas aquellas vivencias, sentimientos, sensaciones, que se ven, que fascinan, que impactan y que, precisamente por eso, se convierten en "memorables". Las fuerzas del mercado se han encargado con múltiples estrategias de integrar al visitante en una experimentación de la autenticidad y en sus canales de comercialización (Santana, 2003b, 2008). ¡Todo tiene un precio! Eso es lo que está en el centro del turismo de masas y de las formas alternativas que ofertan emociones porque forma parte de nuestra sociedad de consumo, de la democratización del ocio y todo reside en el consumidor que es quien tiene la última palabra, tanto en el turismo de masas o de los turismo alternativos incluido el ecoturismo, aventura, naturaleza, espiritual, deporte, salud, gastronómico, cultural, en suma el turismo global del bienestar.

En definitiva, las implicaciones de la sociedad de ensueño para el turismo (Pine y Gilmore, 1999; Bordas, 2003), específicamente, en el turismo postfordista, los cuentos o narrativas no son más que herramientas para transmitir valor. La confortación física ahora se ha convertido en confortación espiritual. El producto consiste en encontrar “los narradores de historias”, en inventarse una historia, en crearla y comunicarla de un modo eficaz. Ahora, lo que el turista y viajero, quiere comprar son experiencias e historias, el deseo ya no es descansar, o conformarse con sol y playa. El tipo de turismo ya no es de

interés general, sino de interés especial: algo concreto hecho a fondo. La tendencia observada en el turismo es, más bien, hacia la "personalización". El turista exige un servicio hecho a la medida que ofrezca seguridad, singularidad y variedad (Figura 5). Las empresas turísticas especializadas en parques temáticos están trabajando para proveer emociones a los clientes mediante el diseño de experiencias.

En este caso, ser competitivo quiere decir ofrecer un abanico más rico de experiencias a los clientes y, por lo tanto, las experiencias ya no pueden suceder por sí solas y por casualidad. Para ello se requiere una gestión de experiencias o servicios hacia los turistas, tal como se presenta en la (Figura 5).

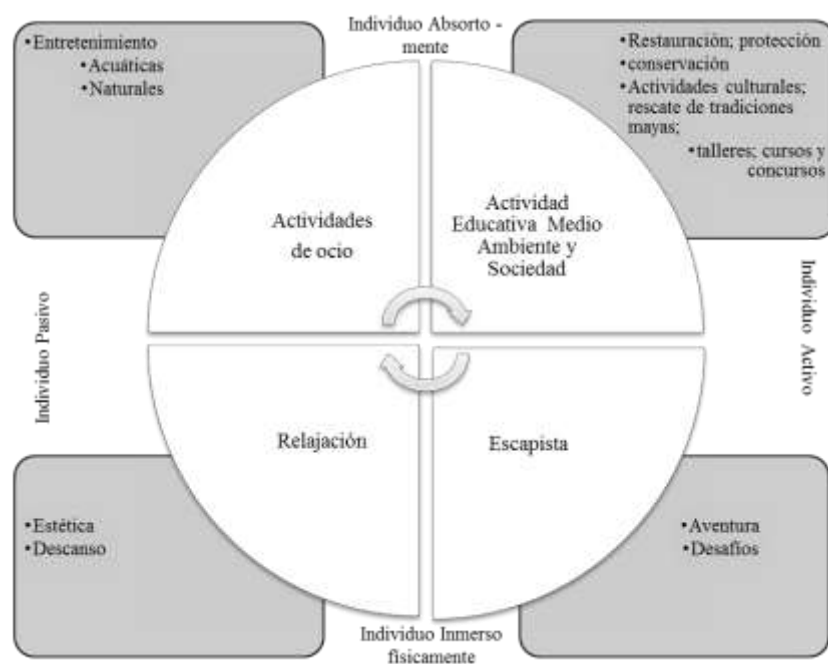


Figura 5. Factores pasivos y activos en el turista postfordista. Fuente: Adaptado de Bordas (2003)

En este esquema se distinguen cuatro tipos de experiencias donde el visitante se involucra y queda absorto mentalmente e inmerso físicamente; identificando por esta vía, las experiencias activas o pasivas. Se puede observar la categoría referida al visitante que

puede disfrutar de una experiencia pasiva de entretenimiento mirando un espectáculo o bien puede participar activamente en alguna actividad educativa. Además de las experiencias estéticas a través de actividades de contemplación de la naturaleza, las aves o las experiencias de escape, aventura y relajación entre otras.

Lo más interesante de esta gestión de experiencias es que el mismo turista, las demanda y las empresas de ocio, recreación y turismo a través de Investigaciones de Mercado y sistemas de análisis, pueden ofertarla al entender mejor cuáles son las sensaciones que el turista aprecia y cuáles son las incomodidades y las inseguridades que no quiere aceptar. Estas impresiones son recogidas en encuestas e instrumentos de consulta, así como de los blogs de viajeros y turistas en los diferentes destinos.

Sin embargo, no es el mismo análisis que gestionar su inteligencia emocional: qué le pasa al individuo, cómo valora los resultados, cómo valora las sensaciones, qué importancia da a determinadas inseguridades e incomodidades diversas.

El turista tendrá la sensación que está fortalecido y que acabará las vacaciones mejor, de cómo las ha empezado porque siente que ha aprendido, porque ha mejorado su carácter, su manera de ser o de aportar en alguna causa. Además, a nivel emocional puede sentirse conectado, parte de un grupo y aceptado (ver Figura 5).

Gastar y divertirse van a la par, son las partes vinculantes de un contrato que garantiza una experiencia turística perfecta a un precio no pactado de antemano, o cuando mucho está pactado el precio del todo incluido y no todos los gastos adicionales que implica el uso y disfrute de otras atracciones y actividades.

La diversificación de la oferta convierte este mundo de fantasía en un mundo posible donde el cliente-héroe, debe ser encuadrado en una serie de situaciones-tipo para su consumo. Más allá de las atracciones y los espectáculos, el resto depende de la capacidad de seducción con que juegue la empresa, la predisposición y posibilidades del cliente para dejarse llevar. Simplemente se trata de dejarse seducir y afrontar las diferentes pruebas que los dispositivos de consumo ponen en su camino. Situaciones que, fuera de este inconsciente colectivo posibilita y describe el consumo.

El intento de ejercer un dominio de influencia sobre el consumidor actual, que sería el turista estándar que viaja por el mundo, trae consigo una historia emocional añadida, que se transforma en un producto merecedor de un plus. Este comportamiento es típico de lo que se ha empezado a denominar como "sociedad de ensueño" (dream society) y el "mercado de las convicciones". En una sociedad muy orientada a defender causas y convicciones (por ejemplo la bandera de la conservación o el turismo responsable)¹⁸ muchas veces viajar es una manera de demostrar una cierta militancia o de contribuir a paliar o resolver algunos de estos problemas, de tratar de entender a la sociedad que los mueve, que motiva determinado comportamiento (Bordas, 2003).

Es un nuevo tipo de sociedad que ha tenido rápidamente una influencia descomunal sobre el turismo. Encuentra en la red o la tecnología de las comunicaciones y la información del internet el mejor mecanismo para diseñar las experiencias que desea enfrentar, primero virtualmente y después materialmente.

¹⁸Esto lo refuerza el artículo de Córdoba et al. (2004) cuando señalan que “De modo formal, y muy grosso modo, el ecoturismo pretende romper con la idea del turismo como actividad depredadora del medio ambiente y los recursos, sustituyéndolo por un turismo responsable o lo que viene a ser lo mismo, un turismo sostenible” (Córdoba et al., 2004, p. 65).

Bordas (2003) afirma que los motores de la sociedad cambian. Antes era la tecnología y ahora el nuevo motor son los valores. Del racionalismo estamos pasando a las emociones; del pragmatismo, a las historias –no en el sentido del "pasado", sino en el sentido más americano de “stories”, de cuentos (Bordas, 2003).

Esta caracterización se daría principalmente en sociedades occidentales en que las necesidades básicas de sanidad, de educación, de alimentación están razonablemente satisfechas y donde quiere disfrutarse de las emociones. En este sentido, la propuesta de la sociedad del ensueño, de Bordas (2003) y de la disneyzación se complementan más que contradecirse.

Existe una base sociológica y psicológica en la economía de las experiencias diseñadas. A tal efecto, la propuesta de Baudrillard, (1974), sobre la lógica del consumo a partir de varios argumentos refuerzan la postura teórica asumida sobre la convergencia de los individuos en la predisposición creciente del consumo de objetos, lugares y emociones:

1.-“El ser humano tiene una propensión natural a la felicidad. Para poder obtenerla, es necesario un bienestar medible en objetos, signos, criterios visibles que sean evidentes del éxito en una democracia de la posición social”(p. 47).

2.-“Todos los hombres son iguales ante la necesidad y ante el principio de satisfacción, pues todos los hombres son iguales ante el valor de uso de los objetos y de los bienes, mientras que son desiguales y están divididos ante el valor de intercambio” “...son pobres quienes quedan, no importando la razón fuera del sistema industrial” “...el índice de distorsión (juzgar la abundancia basándose en cifras y cantidades globales, aumentos y productos nacionales, es decir, todo aquello que muestre el sentido verdadero de *crecimiento*) marca internacionalmente la distancia creciente entre países subdesarrollados y desarrollados, bajos salarios e ingresos elevados, lo rural vs lo urbano o industrial” (Ibid).

3.-“Los objetos solo simulan la esencia social, el status. Éste es el que suscita ese delirio de objetos que todos buscan para señalar la eternidad de un valor y para dar prueba de una salvación a través de las obras a falta de una salvación a través de la gracia” (p. 48).

4.-La lógica social del consumo de Braudillard no tiene que ver con el valor de uso de los bienes y servicios ni con la satisfacción, sino que es una lógica de la producción y de la manipulación de los significantes sociales (el valor signo de los objetos y lugares), por lo que el consumo puede analizarse de dos maneras: como proceso de significación y comunicación basado en un código en el cual se inscriben y adquieren sentido las prácticas de consumo. El punto en la que el consumo es equivalente a un lenguaje. Segundo, el consumo como proceso de clasificación y de diferenciación social en la que los objetos o signos se ordenan como valores de posición dentro de una jerarquía: “Uno nunca consume el objeto en sí mismo (en su valor de uso exclusivamente). Es mediante este análisis del consumo que se inscribe el proceso de la disneyización.(p. 49)

La importancia de esta posición de Braudillard cobra relevancia en términos de la jerarquía social¹⁹, porque en el mundo contemporáneo ésta, se atiene a criterios sutiles: en el tipo de trabajo y responsabilidades, en el nivel de educación y de cultura, en la participación en toma de decisiones más que en la estructura social. De esta manera, las nuevas segregaciones se entienden en el trastocamiento de los valores y una nueva jerarquía de las utilidades.

Los economistas del ocio han debido reformular el objetivo que los guiaba anteriormente, la producción o la utilidad, porque “la utilidad no mide la necesidad, sino el deseo psicológico que un consumidor experimenta en relación a un determinado bien” (Barret, 1974, p. 79). Este criterio tiene como referente que cualquier persona trata de optimizar sus decisiones, optando por aquello que le proporciona mayor grado de satisfacción. La vigencia de esta realidad cotidiana puede ser una razón que explique, por qué nos desplazamos de una economía basada en la prestación de servicios, hacia una economía basada en las experiencias. Dentro de la comunidad del marketing, Holbrook (1993, 2000) y sus colegas quizás sean quienes mejor representan la cruzada a favor del cambio de la venta de productos a la venta de experiencias durante la década de 1980.

¹⁹Baudrillard lo explica de esta manera: “La influencia del medio urbano e industrial hace que otros elementos se vuelvan escasos: el tiempo, el espacio, aire puro, espacios verdes, agua, el silencio...ciertos bienes que alguna vez fueron gratuitos y estuvieron disponibles se convierten en bienes de lujo accesible solamente a los privilegiados; mientras que los bienes fabricados o los servicios se ofrecen de manera generalizada...” (Braudillard, 1974, p.50).

Pine y Gilmore (1999) llegaron a afirmar que cuando un individuo compra una experiencia paga para disfrutar de una serie de sucesos memorables montados por una compañía –igual que en una obra teatral–con el fin de involucrarlo personalmente. Las experiencias constituyeron siempre el núcleo de los espectáculos, desde las obras de teatro y los conciertos hasta las películas cinematográficas y los programas de televisión. Sin embargo, en las últimas décadas, la cantidad de opciones en materia de espectáculos ha aumentado enormemente y abren las puertas a la proliferación de gestores que pronto aplican hacia la necesidad de proveer experiencias como necesidad desde distintos propósitos: educativos, lúdicos o comerciales. Paralelamente a la visión psicológica comentada desde la sociología (Baudrillard, 1974; Jackson, 1995; Goodale y Goodbey, 1988), los estudios de ocio y los estudios culturales (industrias culturales basadas en las artes, turismo y ocio) se estaban preocupando de los usos del tiempo (“Time Budget”); las prácticas de ocio entre colectivos²⁰ y aquellos realizados de manera individual.

La experiencia de ocio, es independiente de sus atributos objetivos, tiene algo de primera vez y de sorpresa. Larrosa (2006) lo sintetiza de esta manera: “...la experiencia de ocio se abre a lo real como singular, es decir, como identificable, como irreplicable, como incomprensible. Y también como incomparable, como extraordinario, como único, como insólito, como sorprendente” (p. 103). Sin que se pierda esta unicidad, la experiencia también tiene un carácter social, relacionado con las situaciones anteriores del sujeto y con el contexto histórico, económico, cultural y social en el que se inserta (Baudrillard, 1974). Esta vertiente, más generalizable, es la que permite hablar de rasgos comunes. Elías y Dunming (1992), consideraron que toda experiencia de ocio tiene diferentes rasgos comunes, algo que, cuando se piensa, parece evidente.

²⁰ La segmentación de los mercados de productos teniendo en cuenta el ocio relacionado con el género, la juventud, la tercera edad, la ciudadanía, las personas en contextos espaciales (urbanos, naturales y la vida cotidiana)

La experiencia siempre está encarnada en alguien, en una persona concreta, tiene que ver con algo que le pasa a un sujeto. Esto no significa negar el carácter social del ocio, que como observamos en la Figura 6, ocupa un amplio espectro de actividades incluso abarca diferentes formas de recreación y entretenimiento. El ocio es social y está implícito en el concepto de persona en tanto colectividad e individuo, a pesar de que en las decisiones sobre las actividades recreativas importan bastante los otros, la consideración hacia el propio “yo” suele ser mayor que la que se da en el trabajo u otras actividades que no sean de ocio. Elías y Dunming (1992) precisan que “en una sociedad enfocada al trabajo, el ocio es la única esfera pública en la que los individuos pueden decidir basados principalmente en su propia satisfacción” (p. 118), por lo que “el ocio constituye un reducto para el egocentrismo socialmente permitido en un mundo no recreativo” (p. 134).

Como consecuencia, este análisis permite afirmar que para entender el significado de la experiencia de ocio, resulta esencial partir del sujeto que la experimenta. En la Figura 6, se representan las relaciones del ocio con una dimensión más amplia desde la perspectiva del turismo, la hospitalidad u otros tipos de recreación y entretenimiento.

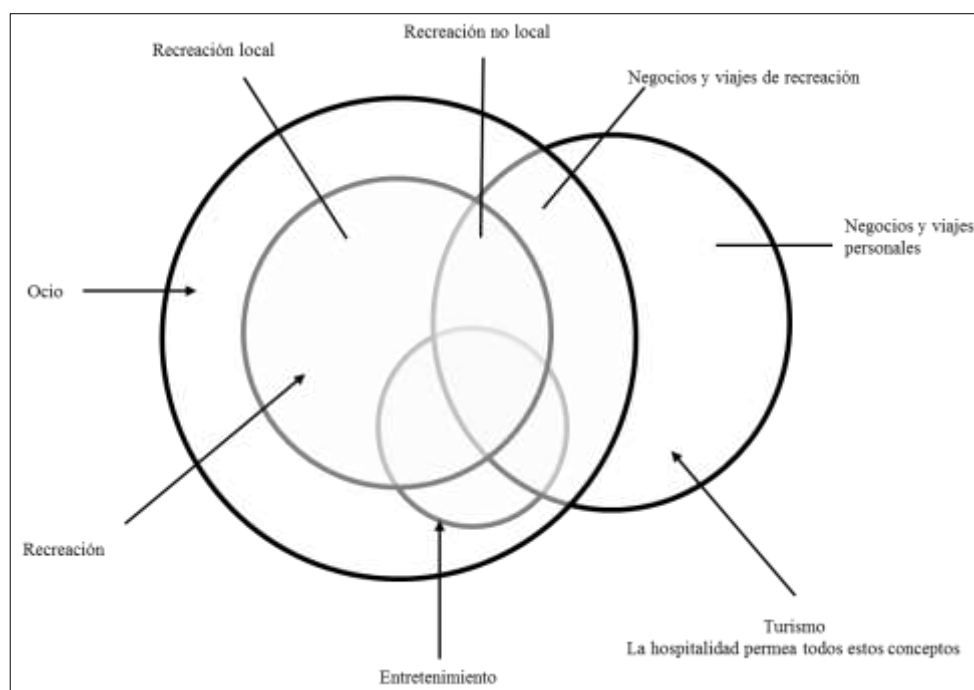


Figura 6. Relación entre ocio, turismo, recreación, entretenimiento y hospitalidad. Fuente: Adaptada y modificada a partir de Warn en Pine y Gilmore (1999)

Un rasgo esencial en las experiencias significativas es su carácter de procesos. Este carácter constituye uno de los aspectos fundamentales que diferencia las actividades o las vivencias entre las experiencias que dejan huella y las experiencias memorables. Tinsley y Tinsley (1986) distinguen entre los antecedentes de la experiencia, los atributos y las consecuencias (que identifican con beneficios). La experiencia no puede ser anticipada, pero si puede ser “facilitada” en función de unos antecedentes y, como se indicaba en el punto anterior, unas condiciones de posibilidad.

La experiencia de ocio fija su realidad en el presente, pero se enriquece en la medida que incorpora significativamente el pasado y el futuro que le corresponde (exhibiciones, espectáculos y eventos son parte del diseño de estas experiencias). El tiempo que se proyecta o desea y el tiempo posterior en el que se disfruta recordando (sujetos u

objetos del pasado que deseamos en el presente o a través de la ficción hacia el futuro). Las experiencias parten de lo que se experimenta con los sentidos (gusto, oído, vista, tacto, olfato) y con las condicionantes de la accesibilidad, tanto psicológica como física. Condiciones de estética, aprendizaje y entretenimiento van cerrando los círculos de la rueda de la experiencia, tal como se muestra en la (Figura 7), de las que se basan el marketing de las empresas para vender productos, bienes y servicios.

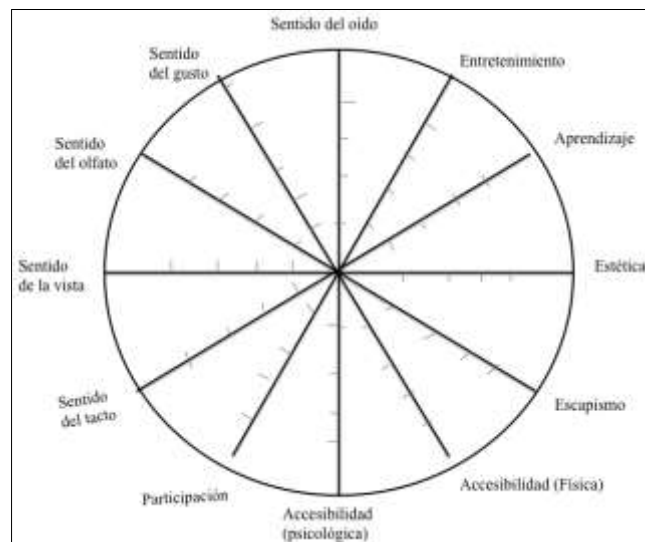


Figura 7. La rueda de la experiencia. Fuente: Adaptado de Lick Lise (2008)

La vivencia plena de ocio como podemos observar en la Figura 7, se produce cuando se lleva a cabo como experiencia completa y con sentido, lo que requiere un inicio, desarrollo y final. Las motivaciones y las emociones (psíquicas y somáticas) son cada vez puestas en la cadena de valor en escenarios lúdicos en ambientes tematizados (Shaw y Williams, 2004). La lógica social del consumo en la que se inscribe el proceso se ordenan como valores de la posición dentro de una jerarquía social como ya mencionó Braudillard.

El mercado de las experiencias y de emociones son parte de la dimensión postfordista y postmoderna de la sociedad de consumo. Sin embargo, utilizar las

emociones para conseguir el trato de favor de los clientes no es nada nuevo. La mayoría de las decisiones de compra se toman de forma irracional; aunque busquemos argumentos racionales para justificarlas.

Es de gran utilidad en esta investigación la comprensión de la formación de la marca y la imagen turística, según el marketing postmoderno (Hollbrok, 2000) las cinco claves para desarrollar el proceso de hacer una marca emocional que represente a empresas (Branding) apelando a la parte más irracional del público objetivo y despertando en él esas emociones estratégicamente seleccionadas, que vinculará esa marca creada con los clientes. Las cinco claves del proceso de hacer una marca emocional son las siguientes:

1. Cambiar el enfoque: Se trata de dejar de pensar en el público objetivo como meros consumidores, para pasar a valorar su dimensión como personas. Como tal, tienen anhelos, intereses, gustos e ideas, a utilizar a la hora de concebir un mensaje. Una vez conocido el destinatario, será más sencillo dirigir el mensaje, atendiendo a sus preferencias y forma de ser. A partir de aquí, se les implica en el mensaje, dándoles la oportunidad de responder, es el paso de vender productos a vender experiencias.
2. Contar una historia: Es el mejor modo de transmitir emociones, empatizar con el destinatario, impactar y fomentar el recuerdo del mensaje. Las mejores historias son aquellas que permanecen para siempre en el recuerdo; ése debería ser el objetivo: ser capaces de emocionar con el relato hasta el punto de ser siempre recordados.
3. Crear contenido emocional: Las emociones son el componente esencial para que un contenido se haga “viral”. Ésta es la mejor publicidad, sincera, efectiva y, además, gratis.

4. Dejar huella: Generar emociones; ser capaces de propiciar esa conexión emocional, despertando afinidad o curiosidad por la marca o producto relacionado.
5. Lo que realmente “vende” es la emoción del producto, son las sensaciones que generan su solo nombre o imagen de marca. Por esta razón, para poder diferenciar el mensaje, destacar de entre la competencia y, lo más importante, cautivar al público objetivo, se necesita dotar la estrategia de un componente emocional.

Más allá de los enfoques teóricos en la antropología del turismo (Smith y Brent, 2001; Cohen, 2005; Urry, 1990, 1995; McCannell, 1976)), coinciden en distinguir que en el turismo moderno, la anticipación es un proceso central del consumismo. Los individuos no siempre buscan la satisfacción en los productos sino en la anticipación o el “placer imaginativo”. Las motivaciones básicas de las personas son las de vivir en realidad lo que ya han vivido en la imaginación. Sin embargo, esos pensamientos no son autónomos, tienen su origen en los anuncios, la mercadotecnia y otros medios, muchos de los cuales se relacionan con procesos complejos de emulación social (ser mejor que el vecino, viajar a otros lugares como valor signo de superación por ejemplo) El homo multidimensional (faber, economicus, ludicus) al que hacía referencia Morín (2013).

Baudrillard (1974) mostró dos maneras de analizar la lógica del consumo: 1) Como proceso de significación y comunicación y 2) como proceso de clasificación y de diferenciación social. La disneyización la ubicamos de manera más significativa en el segundo proceso. En el siguiente apartado se ahonda en esta relación.

1.3. La disneyzación como lógica de la sociedad de consumo en el postfordismo y postmodernidad

La disneyzación adquiere relevancia en espacios creados por el capital con el fin de entrar en el mundo consumo (Bauman, 2010), valiéndose de un amplio aparato ideológico (los medios de comunicación masiva de las corporaciones transnacionales) y materializado en atracciones, espectáculos, eventos, exhibiciones, festivales, así como el diseño y la planeación territorial (tematización, *merchandising* y *branding*, trabajo performativo, consumo híbrido y control y vigilancia). La meta de empresas disneyzadas es abarcar amplios sectores de consumidores actuales y potenciales con el fin de satisfacer la pirámide emocional del individuo o cliente de los países desarrollados, emergentes y en vías de desarrollo. (Baudrillard, 1974; Mafesoli, 1990; Bordas, 2003; Cohen, 2005).

La disneyzación como fenómeno de la sociedad de consumo adquiere sentido en estos escenarios de la postmodernidad y el postfordismo, sobre todo en las nuevas tendencias del turismo contemporáneo. Ya desde la década de 1970 McCannell (1976) advertía de tipos de turistas peregrinos quienes buscan autenticidad en otros tiempos y en otros espacios. En este sentido, los turistas pagan por una gran variedad de centros de atracción que involucran procesos complejos de producción.

Urry (1995) observaba que todas las facetas de nuestras vidas estaban estéticamente producidas. La postmodernidad estaba produciendo la compra y el consumo de una cantidad enorme de imágenes privadas que no solo podían estar dispuestas a turistas específicos. Esto significaba que el consumo visual no estaba sucediendo en varios contextos, lugares y culturas. Así lo ejemplifica en su obra:

Un anuncio publicitario en un centro comercial de Edmonton, Canadá resulta más que elocuente: “Imagínese visitando Disneylandia, La playa de Malibu, el zoológico de San Diego, la calle Boorbon, el rodeo de Beverly Hills, la barrera

arrecifal de Australia...todo eso en una sola semana y por un sola vez...” (p. 148).

El consumo de lugares a través de imágenes estaba extendiéndose en áreas cerradas donde se ofertaba y se consumía todo ante el crecimiento de una clase media consumidora de lugares.

Los grandes actores del mercado productor de este fenómeno cultural y económico surgieron en el escenario americano apostando a una Compañía que se consolidó y generó un modelo económico y sociológico: Walt Disney Entertainment (Matos, 2007; Antón, 2007). La disneyización no solamente es un fenómeno geográfico, sino cultural y económico porque permite comprender el patrón de ocupación de espacios tematizados (centros comerciales, museos, plazas) y la formación de conglomerados económicos en relación con la demanda y oferta turística, de aquí su lógica dentro de la postmodernidad.

Ritzer y Liska (1997) propusieron la existencia de un fenómeno integral denominado Mcdisneyización²¹ en la que prevalecen los principios de organización del consumo de placer típico de Disney, combinado con la teoría económica de la racionalización impuesta por las cadenas de comida rápida de McDonald's (Antón, 2007).

La disneyización es un proceso paralelo más que competitivo con la llamada Mcdonalización²² que como señala Córdoba (2008) se trata de una propuesta alternativa

²¹La disneyización está relacionada en parte con la industria filmica de la compañía Walt Disney World. Este proceso está relacionado con los comportamientos culturales y sociales que la compañía Disney planificó desde la década de 1950 al crear los primeros parques temáticos en la costa oeste de los Estados Unidos y en la península de la Florida, convertidos años más tarde en la meca de los parques temáticos (Eisner, 2005). Ambos conceptos (disneyización y disneyificación) han sido tomados desde la sociología marxista ortodoxa como peyorativos, (Dorfman y Mattelart, 2010). Córdoba (2008, 2009) argumenta desde la geografía que no podemos enunciar si la disneyización es buena o mala, o desde la sociología histórica de Eco (1985) esto equivaldría a juzgar si la cultura de masas es buena o mala. Señalamientos fundamentales que permiten la apertura para un análisis integral desde las ciencias sociales para demostrar procesos de producción y consumo de espacios y territorios a través del ciclo de la oferta y la demanda de los agentes económicos sean estas firmas, corporaciones, monopolios o oligopolios, ubicando estos procesos en continuidades y rupturas de economía fordista y postfordista (Donaire, 1998).

²²La “Mcdonalización” de Latinoamérica se empezó a poner en práctica en las década de los 70 aplicando el recetario neoliberal de los llamados “Chicago Boys” y del Fondo Monetario Internacional: apertura irrestricta

divulgada hasta la saciedad. Para este autor McDonald's y Starbucks son pioneros e indicadores claros del inicio de la disneyización.

Para Bryman (2004) no hay confusión entre disneyización y Macdonalización a pesar de que dos de los elementos de éste último (merchandising y control y vigilancia) son parte de los servicios de los parques temáticos disneyizados. Aún más Sorkin (1992) desde la visión del urbanismo y la arquitectura analizó los espacios públicos de las nuevas ciudades de los Estados Unidos (grandes centros comerciales en Los Ángeles) como parques temáticos o la evolución de la ciudad de Las Vegas como capitales del entretenimiento (Antón, 1999, 2007) e incluso la evolución y expansión de las ciudades flotantes (los cruceros que atraviesan todos los océanos del mundo como lugares de sobreconsumo).

Antón (2007) distingue claramente que las teorías sociales del consumo (disneyización) son componentes claros de la era postmoderna, mientras que procesos mcdonalizados son propios de la era moderna²³.

del mercado nacional a la economía mundial globalizada, con el consiguiente ingreso masivo de productos importados y la ruina de las incipientes industrias nacionales; la privatización compulsiva de las empresas públicas por la cual sectores estratégicos del Estado -energía, comunicaciones, seguridad, salud, educación, seguro social- fueron transferidos en condiciones extremadamente favorables a corporaciones Consultado en blog Amuki NiMacondo ni Macdonalds: otra América es posible Gustavo Valdés de León

²³Para autores como Antón (1999), la disneyización no es igual a la Mcdonalización, la primera trata de la teoría social del consumo de carácter "postmoderno", y la segunda de la teoría de la racionalización de carácter "moderno". Córdoba (2008) por su parte señala claramente que mientras la primera es un fenómeno amplio y diferenciador la tematización en sí misma es diferenciadora, mientras que la segunda es un fenómeno homogeneizador.

Antón (2007) expone cuatro grandes componentes que caracterizan la disneyización (Tabla 1):

Tabla 1. <i>Componentes que caracterizan la disneyización</i>	
1. Tematización	La tematización pone el acento sobre el universo creativo, sirve para darle coherencia a la variedad de atracciones.
2. Diferenciación del consumo	La diferenciación del consumo consiste en la dificultad de distinguir entre actividades de consumo que son características de diferentes esferas: culturales, comerciales, turísticas o placer.
3. Merchandising	El merchandising significa la promoción de bienes en las formas de poseer o portar derechos de autor, imágenes, logos, incluyendo productos fabricados bajo licencia. (Antón, 2007, p. 181).
4. Trabajo emocional,	El trabajo emocional tiene que ver con la orientación al servicio para aumentar la satisfacción del cliente: "...va más allá de características fordistas del control y tiene conexión con la instrumentación de los procesos de adhesión, compromiso y reconocimiento a la compañía y al visitante" (Antón, 2007, p.180).

No cabe duda, que Antón (2007) y Córdoba (2009) reconocen la disneyización como modelo porque ejemplifica el éxito de la cultura del consumo, la tecnología aplicada a su diseño, operación y manejo, además de extenderse o generalizarse hacia otros espacios y lugares del mundo.

Para comprender mejor, el fenómeno de la disneyización se describen (ver Tabla 2) los elementos socioculturales (postmodernidad) y económicos (postfordismo) constitutivos, tales como la tematización, la merchandising, control y vigilancia, trabajo performativo y consumo híbrido. Todas estas variables permiten distinguir los cinco pilares de la disneyización en espacios de consumo, en este caso aplicado a los parques temáticos.

Tabla 2. *Los cinco pilares de la Disneyización, características y otras condicionantes.*
Fuente: Adaptado de Bryman (2004)

PILARES DE LA DISNEYIZACIÓN	CARACTERÍSTICAS	OTRAS CONDICIONANTES
Tematización	Característica identificadora de un parque temático de la compañía Disney. Los servicios que provee están vinculados con el entretenimiento (más que sobre los bienes), es una manera de añadirle valor, haciéndolo único y capaz de cargar un precio elevado por esos servicios	Incluye restaurantes, hoteles, tiendas, zoológicos infundiendo simbolismo y construye historias que lo vuelve atractivo. Está propagándose constantemente más allá del foco de origen.
Consumo Híbrido	Se refiere a una combinación de servicios y productos en un esfuerzo de proveer más y retener más tiempo a los clientes.	Visitando un parque temático no solamente es ir a pasear, implica cenar, comprar, entretenerse, justo como ir a un Mall o plaza comercial el cual proveerá entretenimiento, o un restaurante venderá su especialidad culinaria.
Trabajo Performativo	Rol de un empleado como un proveedor de servicio, el empleado como un realizador en (elenco), siempre una sonrisa y un entusiasmo artificial para agrandar al cliente. Las empresas reconocen que esta forma de teatralización es parecida a la tematización.	El empleado no es simplemente uno más del staff, son parte de la escena del teatro, son parte del elenco. La misma expectativa está en los restaurantes y las tiendas. Los coloca frente a sus competidores, ofrece reputación del servicio y la experiencia del lugar visitado.
Merchandising	Es el mercadeo de algo que típicamente resulta indistinguible por un logo o propiedad creativa de un particular constructo cultural. Mediante el establecimiento de una marca, las empresas pueden garantizar mayores ingresos para una duración más larga.	Similar al Branding o el proceso de producción de la marca. Es la comercialización de libros, CDs, DVDs, ropa, juguetes, artículos para el hogar, mercancía y hasta atracciones del parque temático donde se enfatiza la imagen con el logo.
Control y Vigilancia	Es el elemento que engloba a los anteriores. No se refiere solamente al negocio sino también de sus clientes. Disneylandia impone un código de vestimenta de sus visitantes y prohíbe ciertos elementos de sus parques, pero los filtros más indirectamente es el tipo de personas que ingresan a sus parques con el alto costo de la entrada típicamente la clase media. Los empleados de Disney están limitados a una apariencia específica, conducta y personalidad (cabello, vello facial, maquillaje, joyería) específicamente controlada y su interacción programada a través de secuencia de comandos y programas de capacitación en la universidad Disney.	El movimiento de los huéspedes esta específicamente canalizado o dirigido, los destellos de cámaras están prohibidos en las atracciones. Los Bienes y raíces de Disney y derechos de propiedad intelectual están vehementemente salvaguardados. Para algunos la imaginación del huésped es manipulada por los parques Disney. Todos los aspectos del negocio desde los empleados hasta los diseñadores, es manejada para crear la respuesta deseada. La vigilancia conlleva un aspecto de seguridad dentro de las instalaciones y de la propia infraestructura del parque.

Desde la perspectiva geográfica de la relación de la disneyización y el turismo identificamos varios postulados extraídos de Córdoba (2009) con base en su experiencia de investigación en México. Los postulados son los siguientes:

- 1.-La disneyzación como un efecto de amplificación del "espíritu Disney", que extendiendo a todas las esferas de la acción social un ideario capitalista, tiende a materializar ilusiones mediante la satisfacción de emociones en un mundo cada vez más pragmático y empírico, materialista; un contexto donde la teatralización y la artificialización se han convertido en herramientas que satisfacen a la sociedad del espectáculo mediante la abstracción (simplificación) y la falsificación destinadas a privilegiar la apariencia.
- 2.-El aprovechamiento patrimonial con vistas a la explotación turística por la vía de la disneyzación a veces raya cotas de lo absurdo tanto en manos de la iniciativa privada como de la pública; sin embargo, a menudo el artificio se convierte en realidad como han demostrado numerosos trabajos relacionados con los parques temáticos (Davis, 1996; Mills, 1998; Antón, 2007) o con la tematización del mundo urbano (Sorkin, 1992; Frantz y Collins, 1999), donde tal vez la máxima expresión del fenómeno sea la ciudad de Las Vegas en Estados Unidos (Gottdiener et al., 1999).
- 3.-En el campo más específico de las relaciones de la disneyzación con la activación patrimonial se han puesto de relieve cuatro tipos de manifestaciones: *a)* la habilitación del patrimonio natural en sus relaciones con el capitalismo verde y particularmente con las falacias del desarrollo sostenible; *b)* la reactivación del patrimonio abandonado, indisociable de la rehabilitación disneyzada de los escenarios; *c)* la adulteración del patrimonio real por comodificación de sus ingredientes; *d)* la invención de un patrimonio inexistente, caso de disneyzación extrema, cuando se acude a narrativas falsas, engañosas y/o parasitarias.

- 4.-La disneyización podría contemplarse como una fase final en el proceso de especialización funcional de los destinos turísticos.
- 5.-La disneyización es responsable de la aparición de verdaderos postizos, enclaves sociales, arquitectónicos, urbanísticos y paisajísticos, ajenos al medio en el que se insertan y a menudo en serio conflicto (medioambiental y/o social) con él.
- 6.-La disneyización es ya un fenómeno de naturaleza enmarañada que se extiende casi de forma integral²⁴ sobre muchos aspectos de la vida cotidiana²⁵.

Los componentes de la disneyización están dominando aspectos más generales de las prácticas de consumo en sociedades desarrolladas y en vías de desarrollo (vistas como fábricas o mercados de consumidores). Antón (2007) afirma: “Todo empieza con una historia, la trama (el script) es la técnica creativa que sirve para coordinar el trabajo de los diseñadores y técnicos para asegurar que todo esté dirigido y comprometido para el mismo proyecto. (p. 181).

La disneyización como modelo de las industrias culturales y ocio global del entretenimiento (actores transnacionales), crea grandes atracciones basando su éxito en condiciones humanas y emocionales. Saben que las clases sociales altas y medias están dispuestas a pagar en el amplio mercado de las emociones y experiencias (Bordas, 2003).

Simular la realidad para crear emociones son parte de este modelo disneyizador. La imaginación para crear la magia de hacer negocios del entretenimiento, como atribuye Eisner, (2005), gerente por más de dos décadas de la compañía Disney.

²⁴ Este postulado en la que basa el autor la premisa está en la siguiente afirmación: “...una idea aunque antigua, que renace en el marco de una severa competencia internacional de los destinos turísticos, una competencia que empieza a exigir la especialización diferencial de los destinos e incluso el registro internacional de una "marca de clase".

²⁵ Córdoba (2009) señala que tal vez uno de los mejores exponentes de esta disneyización integral, a modo de disneyización patrimonial inventada, es la tematización maya de Yucatán, México.

Baudrillard (1974) señala que en la sociedad de consumo no hay límites claros entre la realidad y la representación. Por lo que artificialidad, teatralización y espectacularización son componentes de estas formas de producción y consumo de espacios y lugares.

¿A qué se debe este fenómeno de disneyización? ¿Por qué llamarle disneyización a un proceso de industria global del entretenimiento y del ocio? ¿Cómo está relacionado con el capitalismo global y con el enverdecimiento de las prácticas corporativas? ¿Cómo está relacionado con la industria turística de la sociedad postindustrial?

La disneyización basa su origen en el fenómeno Disney, que es ante todo un fenómeno del negocio del espectáculo (Wayne, 2003; Eisner, 2005), en la que Walt Disney Enterprises ha convertido en un parámetro de clase mundial en el servicio mágico creando la propia marca, como bien señala Antón (2007), como el modelo catalizador en la evolución de los parques en el mundo, porque éstos no tratan solamente con el entretenimiento per se, sino con las necesidades culturales de la sociedad y con el placer y la recreación. Condiciones postmodernas a medida que las ciudades industriales se convertían en postindustriales.

La disneyización²⁶ pareciera permear todo lo social y lo cultural y nada más evidente en el señalamiento de Eisner (2005):

Hay muchas probabilidades de que usted no esté trabajando en un parque temático como Walt Disney World; quizá su empresa fabrique refacciones para aviones o venda software en línea de negocio a negocio, o tal vez ni siquiera se encuentre “en los negocios”. Posiblemente trabaje en una escuela, un hospital o una oficina de gobierno, o acaso a primera vista, la magia de Disney no parezca tener un lugar en su negocio. (p.19).

²⁶Corporación que tiene siete parques temáticos (con cuatro más en proceso), 27 hoteles con 36,888 habitaciones, dos barcos cruceros, 728 tiendas Disney, una red de transmisión, 10 estaciones de televisión, 9 canales internacionales Disney, 42 estaciones de radio, 5 sitios web, un portal en internet, redes de cable en Estados Unidos (Eisner, 2005).

El contenido de la cita de Eisner demuestra la condición de esferas económicas postfordistas, donde predomina la economía de las experiencias para comercializarlas ante un público ciudadano creciente que a través de la magia, la emoción y el espectáculo está dispuesto a demandar a las instituciones económicas dedicadas a los negocios. Detrás de estos negocios, el éxito y la competencia tiene que ver nada más y nada menos, con el tema del Servicio²⁷.

Tema que permea en todo proceso disneyzador, por ello, Córdoba (2009) enfatiza que como un efecto amplificador de este fenómeno encontramos el “espíritu Disney” y, su motor está en el sistema comercial que promociona, vende y satisface ilusiones, jugando con ellas hasta materializarlas en un mundo cada vez más alejado de las concepciones espirituales de la vida (Córdoba, 2009).

Este fenómeno implica que se ha formado no solamente una filosofía del trabajo al servicio del individuo, sino al servicio de una sociedad propensa a consumir su propia intimidad o comercializarla. Por ello, a simple vista resaltan tendencias a la homogeneización que tienden a uniformar el consumo, tal como se describe en los cinco pilares de la disneyzación.

El espíritu Disney al que se hace referencia sugiere que es un fenómeno a multiescala, transversal y específicamente en el caso de los parques temáticos, la necesidad de tematizar el medio ambiente, la cultura y los espacios miniaturizados sugiere un constante análisis en las tendencias de los consumidores (Errington, 1998).

²⁷Mientras que en el fordismo prevalecieron los factores de producción centrado en la tierra, el capital y el trabajo formando parte de procesos de producción primaria y secundaria (agricultura, agroindustria, manufactura, construcción) en el postfordismo aumentaban los procesos terciarios (comercio y servicios).

De esta manera, la disneyización desde el enfoque geográfico de Córdoba (2009), está compuesta de dos vertientes: la estructural y la transferida. La estructural es genuinamente americana (de los dos extremos de los Estados Unidos de Norteamérica: California y la Florida), mientras que la transferida, si bien contiene elementos estructurales es una reasignación de los principios Disney cuya tendencia es una redisneyización, es decir, con elementos de hibridación o criollización (los parques temáticos de España, Francia, Japón son los máximos exponentes).

El concepto de teatralización en este sistema comercial cuyos elementos espectaculares permean las actividades del turismo para satisfacer a una sociedad del espectáculo es más que evidente. Aún más, la Figura 8 permite captar el mimetismo de la disneyización, el “espíritu Disney” con dos elementos importantes: el mercadeo y el adoctrinamiento que entran en el manejo de las emociones y en el trabajo, prevaleciendo en ésta última el control sobre los empleados en aras de garantizar las emociones (Córdoba, 2009). En este sentido se entiende la cita de Eisner, (2005) de que todos estamos envueltos en trabajos, que sin importar el giro comercial, la magia Disney está allí instalada en la economía de los bienes y servicios evolucionando a las experiencias y emociones en pleno siglo XXI.

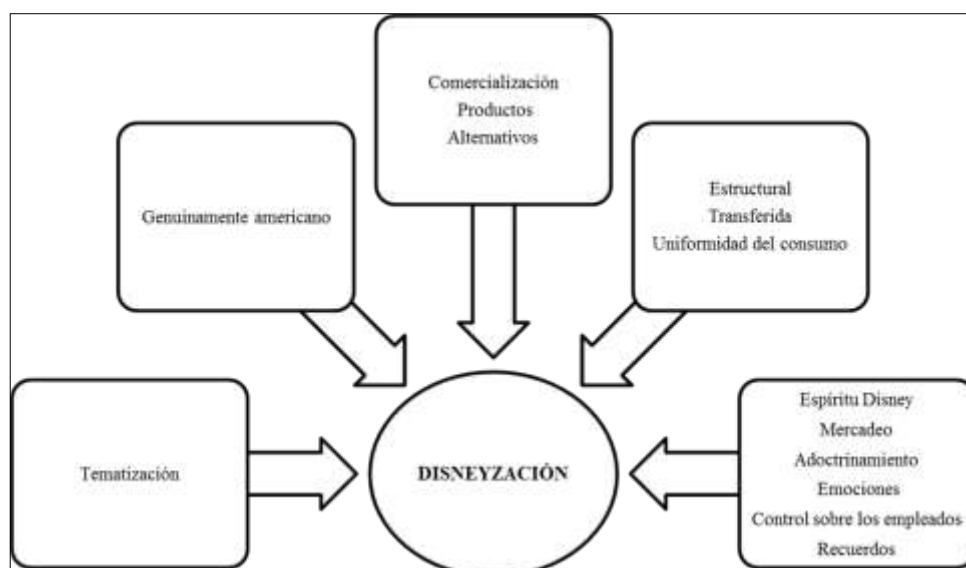


Figura 8. Contenido de la Disneyización. Fuente: Adaptado de Córdoba (2009).

El *American Way of Life* pareciera estar impregnado en una frase: “the Disney way” (Campodagli, 2007)²⁸, resultando en términos antropológicos un fenómeno de difusión cultural, una especie de mitología que recurre al pasado y al presente sin dificultad, porque ha creado las condiciones institucionales desde el campo de lo global a lo local. Su mejor aliado es el turismo cultural y patrimonial, sobre todo, cuando entran a formar parte de instituciones globales que declaran ciertas exhibiciones o festivales patrimonio inmaterial de la humanidad (Lacarrieu, 2009).

La compañía Disney es el mejor modelo de industria cultural y como empresa corporativa multinacional de ocio y entretenimiento de masas²⁹.

La cultura de masas que la compañía Disney ha propagado en más de ochenta años de existencia es el verdadero motor del capitalismo corporativo siguiendo a Giroux

²⁸Desde el enfoque sociológico, Baudrillard (1974) ya había señalado que Disneyland es una miniatura del American Way of Life. Giroux (2001) había exaltado el poder ideológico de la compañía Disney para invadir los espacios públicos e íntimos donde la libertad y el consumo no están desprovistos de la inocencia, la fantasía, la magia y la diversión.

²⁹ La autenticidad y la identidad como conceptos antropológicos quedan a merced de la cultura organizacional de la empresa. El consumidor cree muchos veces que en los parques temáticos están ofertando culturas y tradiciones auténticas cuando en la mayoría de las veces lo único que es auténtico es el precio de compra de alguna atracción, actividad o recreación.

(2001)³⁰ quien señala que los artefactos culturales están sometidos a los filtros del estereotipo simplista de una cultura global. Es un proceso dirigido por una burocracia mercantil poderosísima que arrastra una colosal homogeneización cultural.

Mattelart (1974) desde la publicación de la cultura como empresa transnacional, enfatizó en esta visión de la homogeneización de las culturas. Casi dos décadas después Giroux (2001) añade que continuamos sobre esta vía, sin embargo, se puede asegurar que la Disneyización desde su centro de origen -la compañía de Walt DisneyWorld- es un fenómeno que ha logrado tomar de la mano las dos modernidades descritas por Bauman (2003): la sólida y la líquida (las experiencias desechables) por el poder del postfordismo o la capacidad de la flexibilidad de la industria para adaptarse a todas las culturas³¹ del orbe sea París, Dubái, Japón, Hong Kong, Shanghái, España, Brasil y México. En esta homogeneización encontramos el poder de la artificialización y el consumo híbrido.

Desde esta perspectiva la compañía Disney World³², es un modelo del capitalismo corporativo global. Esta compañía genera alrededor de 30.000 millones de dólares al año, algo que supera cualquier expectativa de negocio. Por años ha habido una cantidad impresionante de mitos que envuelven a esta millonaria empresa³³, como cualquier otra en los países. La simple lectura de su origen y trayectoria causa un impacto a hombres de negocios capaces de seguir el mismo sueño que Walt y Elías Disney, los hombres

³⁰A cuarenta años de la publicación de *Cómo Leer al Pato Donald*, Dorfman y Mattelart (2010) realizaron una crítica marxista a la compañía. Esta publicación tuvo su impacto en generaciones de críticos, tales como Giroux (2001), Brunel (2012), y en México García (2012).

³¹Sobre este argumento faltaría por realizar una revisión bibliográfica que permitiera saber si existen estudios de cómo los parques Disney enfrentan problemas de crisis en los primeros años de penetración en el mercado debido a las culturas regionales. En España existen notas periodísticas del 2004 que aseguran que variables como la cultura y la demografía fueron determinantes para que parques como Warner tuviera que ceder sus acciones a otros corporativos transnacionales (El País).

³²Como señalan algunos autores, en los últimos años, Disney se ha adueñado de títulos importantes a nivel mundial como por ejemplo StarWars, Marvel, Harry Potter y el animé japonés Naruto, entre otros. Dentro de sus planes se encuentran Cartoon Network, MTV y un porcentaje importante de los nombres en Hollywood.

³³Estos mitos hablan de conspiraciones y ocultismo; se dice que Disney es una empresa con poderes oscuros y malignos y que sus más famosos títulos como *La Cenicienta* o *el Rey León* no son nada más que cintas cargadas de mensajes subliminales que apuntan hacia una dominación global...” (nota extraída de internet en <http://ozom.cl>) (fecha de consulta 25 de mayo de 2013) (Giroux, 2001)

fundadores de un oligopolio y una nación poderosa forjada a través del cine, la música, el juego, los hombres fuertes de las guerras mundiales y del poder del mercado. Finch (1975) describió esta historia de la siguiente manera:

...Desde que Disney es visto por millones de personas, particularmente en los Estados Unidos, es quizás el hombre más exitoso y brillante de todo el siglo, creador de la animación en pantalla, yo creo que pudo hacer una cosa clara y correcta por el buen camino...El poder detrás de un hombre cuyo origen fue borrado con su acta de nacimiento, logro crear el mercado más potente del entretenimiento. No hay presidente de los Estados Unidos que no haya visitado un parque y mencionado en sus discursos ante Walt que sus hijos son parte de esa historia...” (p. 11)

A pesar de que no existe disneyización sin disneyficación (véase el caso de los grandes cuatro parques creados en España como Port Aventura, Terra Mítica, Isla Mágica y Parque Warner por las transnacionales norteamericanas), ambos fenómenos son parte de la historia de las prácticas espaciales consolidando la industria global del entretenimiento, fusionando otros capitales derivados de la industria inmobiliaria, aeronáutica, naviera, alta hotelería, infraestructura urbana entre otros.

La disneyficación está en el poder de la acumulación del capital demostrando capacidad de expansión en la economía mundo en cuyo centro encontramos relaciones de producción neocoloniales y formas espaciales de implantación de industrias del entretenimiento.

La disneyización está presente en la cultura como empresa multinacional con la expansión de los parques temáticos marcando procesos urbanos en donde la construcción de las catedrales de consumo están presentes, (ambientes tematizados) donde el pasado cobra vigencia con el presente y el futuro a través de la virtualidad con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. La naturaleza y la cultura convertida en patrimonio cultural, histórico, religioso, arqueológico son los activos económicos en el

juego mundial de las corporaciones capitalistas terciarias en la era postmoderna de la computarización de la sociedad (Lyotart, 1975) que agilizó el movimiento de todas las cosas y las personas.

La disneyzación y disneyficación, como conceptos han sido tomados de la sociología como peyorativos, sobre todo, el primero (Dorfman y Matterlart, 2010). Para el caso del segundo concepto, la emergencia de la ciencia empresarial basada en el mercadeo (Alexander, 1990; Kotler, 2004) de las décadas de 1960 y 1970 derivó hacia un sentido positivo, porque trató directamente con la cultura corporativa del consumidor. La manera cómo el capitalismo diseñó la experiencia turística o de aquellas dimensiones del ocio, el turismo, el entretenimiento, la diversión, el deporte y la hospitalidad entre otras, para transformarlas en mercancías a través del diseño de las experiencias (Urry, 1995; Pine y Gilmore, 1999; Santana, 2003b).

Las industrias globales del ocio y entretenimiento son cada vez más poderosas espacial y regionalmente, abren mercados de consumo masivo, muchas veces cercanas a las ciudades turísticas que empezaron proliferar en los bordes litorales y costeros del mundo. Un verdadero crecimiento hacia abajo en el caso de Europa y hacia los costados en el caso de América del Norte y Sur (Barragán, 2012).

Hasta los momentos se han descrito los elementos constitutivos de la disneyzación y su estrecha relación con los parques temáticos.

1.4. Turismo postfordista en la postmodernidad: ¿El nuevo turismo postfordista en lugar del fin del turismo?

En la década de los ochentas se hicieron más evidentes los estudios dedicados al llamado turismo postfordista (Donaire, 1998; Antón, 1999; Santana, 2003a; Cohen, 2005), donde los segmentos específicos de parques temáticos cobraron relevancia y se expandieron a medida que las ciudades turísticas aumentaban en el escenario de la globalización económica. Es claro para los estudiosos del turismo que en las décadas de los cincuentas y sesentas prevaleció un turismo fordista dando lugar a núcleos urbanos, basándose en la especialización sectorial en torno a unos pocos recursos naturales (las playas y las montañas), en una palabra en una oferta caracterizada por la homogeneización. Los primeros síntomas de este turismo fordista deviene en la contradicción entre la oferta rígida y homogénea frente a una demanda cambiante y singular (el turista resulta más difícil de definir ante los nuevos gustos y experiencias de su demanda). Como resultado obliga a la búsqueda de nuevas formas turísticas y las nuevas tecnologías de información y comunicación se convirtieron en el mejor aliado para estas tendencias cambiantes.

Mientras que en el turismo fordista prevalecía el incremento del número de visitantes (siendo el principal responsable de los procesos de deterioro ambiental o fuertes impactos ambientales en los lugares de visitación), en el turismo postfordista se requiere una capacidad constante de innovación y una demanda de ética ambiental por parte de consumidores de espacios, además de que lo más importante resultaba ser la satisfacción. Condición que no está directamente relacionada al uso de los bienes y servicios, sino a la anticipación e imaginación del uso como se refirió en el apartado de la nueva economía de las experiencias (Pine y Gilmore, 1999). Economía de las experiencias en contextos

versátiles, como en la postmodernidad donde prima la lógica cultural como centro de la lógica del consumo.³⁴

En la Figura 6 del apartado 1.2.1., se resaltó la dimensión de dos grandes actividades humanas: el ocio y el turismo en donde gravitan el entretenimiento, la recreación, negocios y viajes personales y la hospitalidad. Dimensiones que tienen diferentes lecturas pero que pocas veces se proyecta en la creciente economía postfordista y sociología postmoderna. Para Urry (1990), el turismo es una actividad de ocio que presupone la realización de “trabajo” como actividad cotidiana. Sin embargo, para este autor, es una manifestación de cómo el trabajo y el ocio se organizan en esferas separadas de prácticas sociales.

El turismo representa para Urry (1990) el movimiento de la gente hacia varios destinos y su estancia en ellos. Esto indica movimientos en espacios y periodos de tiempo, pero que finalmente se trata de consumir lugares. Los lugares son elegidos de manera anticipada en base a gustos o placeres. Esa anticipación es construida y vigorizada a través de prácticas no relacionadas al turismo como películas, televisión, literatura, revistas, videos, canciones. Estos a su vez refuerzan la contemplación y la emoción de estar ahí, la mirada, las imágenes se hacen necesarias en la práctica social.

La contemplación es dirigida hacia patrones sociales relacionados con elementos visuales como paisajes, muchos de manera distinta a los que se encuentran en la vida diaria. La contemplación es mayormente capturada en fotografías, videos, postales entre otros medios. Esto permite que lo observado sea reproducido continuamente y recapturado.

³⁴ La tesis no concentró esfuerzos en este sentido porque los objetivos fueron más hacia la disneyzación como fenómeno social y geográfico, sin embargo, reconoce la necesidad de un trabajo más profundo sobre este debate que debería contener autores clásicos dentro de la sociología y la economía con el toque de las emociones y la ética romántica como condición humana (Campbell, 1987), además de la teoría de que el consumo y el ingreso permanente están directamente relacionados (Campbell y Deaton, 1989).

La contemplación es construida a partir de símbolos y el turismo involucra una colección de ellos (Urry, 1990).

Con respecto las etapas que marcan el consumo postfordista y su relación con los viajes y el turismo se retoma lo que Urry (1995) propuso hace dos décadas (ver Figura 9):

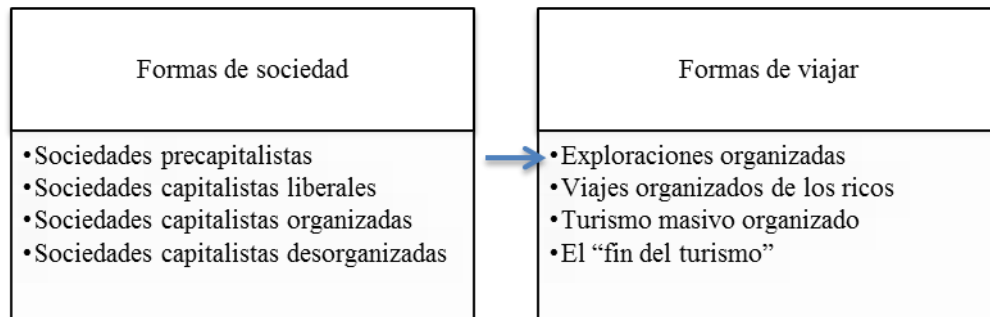


Figura 9. La relación del capitalismo, los viajes y el turismo.
Fuente: Adaptado de Urry (1995, p.147)

Los postulados de Urry en esta relación del postmodernismo con el fin del turismo están en la presencia de la diferenciación social del consumo. Esto debido al quiebre de la distinción, la implosión de estos efectos perversos que lo ubica ante la aparición de los medios masivos de comunicación. La representación y el consumo de imágenes forman parte de esta nueva etapa o continuidad más que ruptura del fordismo y el postfordismo.

Entonces si tomamos la condición sociológica, la postmodernidad problematiza la “realidad” de las representaciones y lo que consumimos a gran escala es finalmente una cantidad creciente de imágenes, signos y en el caso del turismo, lo que se consume son finalmente, signos visuales y muchas veces simulacros, aunque no estemos actuando como turistas todo el tiempo, de ahí que la postmodernidad se retoma como el fin de la autenticidad. Las tendencias a consumir estos signos están en los ambientes tematizados tal como en los parques temáticos, los paisajes rurales o en donde “prevalecen centros comerciales como el de Edmonton donde ofrecen en un solo paquete por una sola noche

recorrer Disneylandia y todo lo que reproduce como imágenes” (Urry, 1995, p. 147). No importa si estos ambientes son solamente representaciones de la realidad o de la hiperrealidad como fue bautizado por Eco (1986). Urry señala “...Disneylandia nos está diciendo que la tecnología nos puede mostrar más realidad que la naturaleza misma puede” (Urry, 1995, p. 148). La simulación de la realidad es cada vez más intensiva en los centros comerciales y en las ferias mundiales (Donaire, 1998).

En estos lugares tematizados la gente actúa como turista, recolectando todo tipo de imágenes y artefactos visuales. Un mundo minimalista en exposiciones surge de estas tendencias postmodernas, y de tal modo, la relevancia de orientar la producción. Las prácticas sociales se alteran y comer fuera, recrearse, entretenerse, hacer deporte están a disposición de los consumidores, menos en espacios públicos, más en espacios cerrados, lo que Ten (1998) en los nuevos paraísos o parques temáticos señaló como un fenómeno Disney con la lógica del consumo y el fin de lo público.

Por supuesto, que existen rupturas y continuidades más que linealidad en los procesos de las prácticas sociales donde el turismo se muestra difícil de atrapar como historia. El concepto de masificación del consumo debe ser tomado con mucho más cautela, porque en el caso de Vidal (2013), él sintetiza claramente la evolución de la historia del fordismo al postfordismo como fenómenos contemporáneos en la producción del turismo y su masificación en la realización de viajes de placer y de ocio³⁵:

...Se sostiene de forma generalizada que los orígenes del turismo moderno se encuentran en la Inglaterra de la primera revolución industrial, la que propició la invención y posterior aplicación de la máquina de vapor. Con su posterior

³⁵Para este autor el ocio es en puridad, la ocupación a la que se dedicaron siempre las clases dominantes, y por ello opulentas, y por consiguiente ociosas. Un significado que se ha ido perdiendo hasta dejar al vocablo en su significado más superficial, el que lo reduce a simple tiempo libre. Duhamel (2008, 2012) distingue ocio de turismo en introducir el concepto de lo cotidiano. Turismo de residencia sería ocio no cotidiano pero no debería llamarse turismo.

aplicación al transporte terrestre, que dio lugar al ferrocarril o camino de hierro, primero en Inglaterra y después en América y Europa, se puso en marcha un proceso de progresivo abaratamiento de los costes de los desplazamientos y, con ello, un espectacular y explicable aumento de la demanda de viajes de todo tipo, entre ellos los de placer, los cuales más tarde quedaron encerrados entre los que se hacen durante las vacaciones laborales ... (p. 100)

Las tres etapas de la relación del capitalismo, las formas de viajar y el turismo, que para Urry significaba el fin del mismo, no es más que el nuevo turismo al que hacen mención otros autores (Donaire, 1998, Cohen, 2005). Sin embargo, el aumento del valor real de los salarios y más tarde, la introducción de los días feriados que finalmente también se pagaron, significó que la mayoría de la población urbana en los países industrializados tuviera tiempo libre, que finalmente les permitiría tomar unas vacaciones durante el año.

Si bien las fuerzas productivas necesitaban más fantasías que salarios pagados en las jaulas de hierro, la vorágine del modo de producción capitalista consistía en liberar tiempo libre. Condición que permitió al turismo contemporáneo (postfordista) ceñirse sobre los pilares de una constante materialización, a través del dinero, para satisfacer deseos, necesidades o simplemente estados de ánimo, en una palabra se concentró la demanda en una condición sociológica o una lógica de la cultura para ser comercializada por empresas dispuestas a proveer a los consumidores con productos elaborados a la medida o a la carta.

En una sociedad con más tiempo libre y de ocio dispuesta a pagar en el mercado de las emociones (Bordas, 2003), atracciones y actividades recreativas donde predomina un constante uso del tiempo organizado y desorganizado como señala Urry, en tanto que las agencias tradicionales de planeación de los viajes son sustituidas desde la personalización del servicio con las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

En esta vorágine del turismo de masas, la cultura vinculada a la creatividad como mecanismo de evasión fue atrapada por la (post) modernidad para el ocio placentero (Lacarrieu, 2009). El consumo, la estética y el imaginario como señala Morín (2013), estaban ya instalados en la cultura de la postmodernidad conviviendo con el progreso y la técnica al servicio de las clases sociales. Morín (2013) traza la aparición de la cultura de masas de la siguiente manera:

Nunca la cultura y la vida o los modos de vida habían entrado tanto al circuito mercantil e industrial. La cultura de masas está organizada sobre la base de una dialéctica de la producción y la creación. Mientras que la producción recubre la estandarización industrial, la creación es testimonio de la originalidad. Pero la estandarización conduce a homogeneizar la masa de aquellos que la reciben. De una diversidad vertiginosa, la cultura de masas uniformiza su público ya que él se destina a todos, es decir, a un hombre mediano (“de clase media”). Exigiendo una participación común a los mismos valores de consumo, la cultura de masas sobrepasa las edades, las clases sociales y las naciones. La cultura de masas se mundializa sin cesar a la investigación de un denominador común que engloba a la humanidad entera (p. 11).

La cultura de la masificación del consumo no logra terminar de comprender los comportamientos cambiantes de la demanda para el consumo de lugares e imágenes, pero parece ser que cuando logra la personalización no cualquiera puede pagar productos o destinos elitistas. El único factor más rentable parece ser el tiempo para que la masificación se haga presente y de nuevo incita a los lugares a ser descubiertos y consumidos (cultura, recursos naturales, experiencias, emociones, aventura).

En el acelerado crecimiento del consumo de espacios a través del ocio, la recreación y el turismo encontramos el fortalecimiento de los parques temáticos vinculados a la aparición de nuevas ciudades, los cuales constituyen un verdadero fenómeno de expansión del capitalismo corporativo con nuevas fase denominada neoliberal, dada la conversión del uso del suelo y liberalización de las tierras, en áreas con fuerte crecimiento

económico y poblacional (Vera, López, Marchena, Antón, 1997). En esta expansión marcada a partir de la década de 1960 se han acelerado los hábitos mundiales de consumo de espacios recreativos, en el caso de los parques temáticos han seguido el modelo Disney de adoctrinamiento norteamericano a través de los modelos de negocios corporativos³⁶.

Las barreras a la expansión de parques temáticos no están en agentes económicos aislados, están en la sociedad que demanda satisfacciones y cubrir esas necesidades culturales. Warn en Pine y Gilmore (1999), propone el campo semántico de la condición postmoderna del consumo mediante la recreación, ocio, hospitalidad, entretenimiento, en la que por definición los parques temáticos están cubriendo todas estas condiciones del viajero, visitante o turista. Para ello, se han aliado los organismos trasnacionales con estos corporativos de negocios para cumplir con dos metas: ayudar al medio ambiente³⁷ (tematización de la naturaleza y los recursos naturales) y fomentar la Responsabilidad Social Empresarial, modelos de negocio que son continuidades más que rupturas entre el paso del fordismo al postfordismo.

Los parques temáticos, cualquiera que sea su tamaño (generalmente mediano y grande) están creciendo en número y riqueza, mediante la incorporación de nuevas formas comerciales en su interior al adoptar buenas prácticas verdes y convertir la naturaleza en patrimonio natural y cultural. De esta manera, las empresas ingresan al llamado turismo

³⁶El mercado de las emociones es la tendencia actual de la economía de las experiencias, en el contexto del capitalismo corporativo terciario. En este proceso de posicionamiento teórico, conceptual se deja claro que no se pueden estudiar procesos globales sin referentes locales/regionales y viceversa donde el nivel micro y macro en el territorio requiere de la demostración empírica. Dimensión que justifica la envergadura de aporte de esta investigación doctoral con el soporte teórico adecuado (la expansión de los parques temáticos y la disneyización) siendo escasa la documentación empírica para América Latina y el Caribe.

³⁷La alineación empresarial y las mentes creativas de los líderes globales (Organización Mundial del Turismo, Programas de Naciones Unidas para el Desarrollo y el Medio Ambiente) inundó a las grandes agencias de conservación mundial y las grandes corporaciones del ocio y entretenimiento: compensación de emisiones, campos de golf ecológicos, espacios verdes, reciclaje, ropa ecológica, villas y residencias con azoteas verdes, tecnologías limpias, en síntesis una economía baja en carbono que está repercutiendo en un sistema que acrecienta el capitalismo terciario: el comercio y los servicios o la producción inmaterial de la sociedad.

verde, turismo patrimonial y patrimonio paisajístico o de identidad con la naturaleza al fomentar zoológicos, acuarios, lagunas artificiales, programas de rescate de animales en peligro de extinción. Estas actividades las hace atractivas ante el turista postfordista (más selectivo, informado, educado, preocupado por la huella ecológica y la ética ambiental).

Estas condiciones sociológicas llevan a diferentes posturas, pero lo que no se puede negar es la alineación de fuerzas para atender los discursos y las prácticas locales de la llamada sostenibilidad, en la que el turismo entró a formar parte en la década de los setentas y aún más en los noventas cuando se crean y se fortalecen áreas naturales protegidas para actividades de conservación y de recreación (Brechtin, Wilhusen, Fortwangler, West, 2003). Más allá de las definiciones y de las posturas críticas hacia la sostenibilidad del turismo, lo que es claro es que existe una tendencia hacia otras maneras de hacer turismo. Córdoba y García (2003) mencionan:

La creciente preocupación ambiental ha sido determinante para el surgimiento de una corriente turística que tiene como destino la naturaleza y que es actualmente objeto de una atención preferente a escala mundial. Así, ahora no solo se habla de convertir al turismo en sustentable, sino que surgen términos como: turismo ecológico, turismo verde, turismo de naturaleza, turismo de aventuras, ecoturismo y otros, como concreción de la sustentabilidad. (p.126)

Los parques temáticos en su condición de empresas oligopólicas comienzan a ser vectores de las prácticas verdes corporativas al introducir no solamente tecnología, educación ambiental, recreación de ecosistemas restaurados, tratamiento de residuos sólidos y líquidos, introducción de energías alternativas para la reducción de energía fósil en sus instalaciones, todas estas actividades traducidas como respaldo de prácticas de responsabilidad social empresarial (los trabajadores y la cultura de la empresa y el entorno) que se alinean a las causas, incrementando la mercantilización de la naturaleza (O'Connor, 1994) y la cultura (Santana, 2003a; Córdoba y García, 2003; Córdoba, Azcárate y Ayala, 2007).

La corriente crítica de estas tendencias están en autores como Buades (2011), en la que reconocen que el turismo puede llegar a ser el enemigo número uno del ambiente por el impacto que genera en el sector transporte (mayores emisiones de carbono a la atmósfera, pérdida de biodiversidad, presión hídrica, y otros problemas sociales agudos). Las diez megafuerzas que las corporaciones identifican como reto, pero también como oportunidad para la economía verde son: el cambio climático, energía y combustible, la urbanización creciente, el declive de los ecosistemas, la escasez de recursos materiales, el crecimiento poblacional, la escasez de agua, deforestación, seguridad alimentaria y riqueza (KPMG, 2011). Como resultado, las grandes organizaciones conservacionistas financiadas por los bancos internacionales empujan a las empresas alinearse a buenas prácticas amigables con el ambiente, encontrando las empresas turísticas nuevas formas de hacer negocios rentables.

El ser verde y marchar hacia lo verde (“go green”) es una nueva faceta del capitalismo corporativo (KPMG, 2011), y permea los procesos de disneyización en los parques temáticos fuertemente relacionado con el turismo, proceso productivo que pone en enorme desventaja a miles de iniciativas locales frente a un mercado dominado por las tecnologías digitales y las formas orgánicas de la producción rural del primer mundo (siendo parte del modelo postfordista en el turismo).

Esta responsabilidad del turista y viajero postfordista tiene una relación amigable con la empresa, porque ésta se preocupa por demostrar a los organismos internacionales que puede entrar a la certificación de sus acciones, no solamente ante la naturaleza, sino ante los trabajadores y sus proveedores. En una palabra, entran a la dinámica anteriormente conflictiva (en el fordismo) de las relaciones empresa-productividad-distribución de las ganancias. Postel, Rousseau y Sobel (2009), lo expresan de esta manera:

...Avec la RSE s'est imposée une idée très nouvelle dans la perception de l'entreprise: celle-ci aura des comptes à rendre à la "société" et non pas seulement aux salariés et aux actionnaires de l'entreprise. Il convient de prendre toute la mesure de ce "nouvel imaginaire social" dominant et des effets de reconfiguration du rapport salarial dont il est porteur" (p.14).

Con la RSE ha impuesto una idea muy nueva en la percepción de la empresa: esta tendrá cuentas para rendir a la "sociedad" y no sólo a los empleados y los accionistas de la empresa. Es apropiado tomar toda la medida de este "nuevo imaginario social" dominante y los efectos de la reconfiguración del informe salarial que lleva. (p.14).

Lo que verdaderamente hace proliferar la noción de RSC como discurso y práctica empresarial es la movilización de actores gubernamentales situados en el seno de las Naciones Unidas (Global Compact, 1998), en busca de la sustentabilidad de la tierra. La economía verde desde el Reporte Brundtland de 1987 fue la directriz que permitió llegar y afianzar la necesidad de una nueva economía mundial basada en el carbono. Río 92 logró una amplia movilización hacia el reverdecimiento de las empresas (Turner, 1995) y logró instalar el concepto de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) hacia el medio ambiente, la sociedad, la cultura y la misma economía de la que dependen los sectores económicos (construcción, telecomunicaciones, alimentos y bebidas y más recientemente el turismo como sector transversal). La ética, la economía, la filantropía y el derecho se unen para que las empresas hagan frente a las responsabilidades sociales como Attarca, Mourad y Jacquot (2006) ilustran en el trabajo crítico que realizan para comprender la RSC (Figura 10).

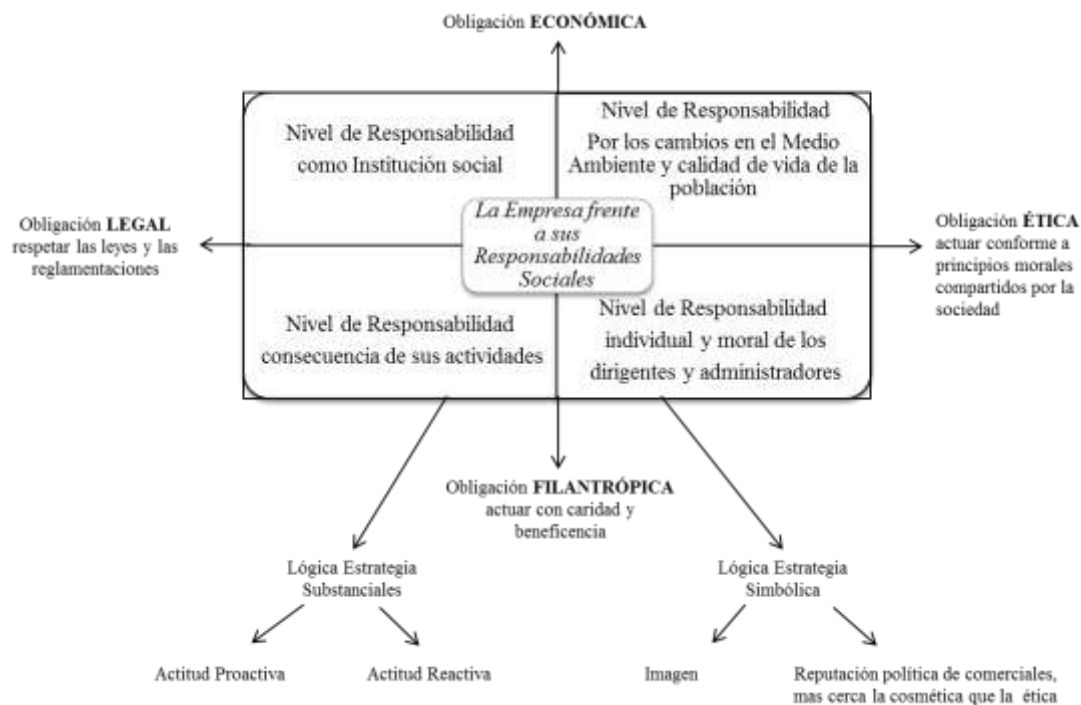


Figura 10. El campo de las obligaciones y las lógicas en la Responsabilidad Social de la Empresas como exigencias del mundo actual. Fuente: Adaptado de Attarca, Mourad y Jacquot
Fuente: Adaptado de Attarca, Mourad y Jacquot, Thierry (2006).

Como lo muestra la Figura 10, esta condición de crisis del fordismo, resulta el reflejo de una postura de escenarios donde deben moverse los valores de las empresas para superar la posición crítica que predomina en la RSE, generalmente percibida como cosmética más que una verdadera ética de las empresas (Checa, 2012), e incluso retomada como una nueva moda de “marketing social” (Attarca, Mourad y Jacquot, 2006) donde la reputación e imagen de las empresas agregan valor a partir del uso de la RSE, sin perder de vista que la rendición de cuentas y los valores corporativos son parte inalienable de las mismas.

Attarca, Mourad y Jacquot, (2006) señalan que la empresa frente a sus responsabilidades sociales tienen cuatro orientaciones:

1. Económica donde fundamentalmente sus objetivos y metas son que la empresa sea rentable,
2. Legal de respetar las leyes y las reglamentaciones,
3. Filantrópica donde la empresa actúa con benevolencia
4. Claridad y la ética donde la empresa debe actuar con principios morales compartido por la sociedad.

Los autores distinguen tres niveles de responsabilidad de la empresa:

1. Primero como institución social,
2. Segundo la individual y moral de sus dirigentes y administradores y
3. Tercera asumir las consecuencias de sus actividades (ver Figura 10).

La importancia de la propuesta de Attarca, Mourad y Jacquot (2006) consiste en señalar que la empresa tiene dos lógicas estratégicas: las substanciales (con actitud proactiva o reactiva según las presiones internas y externas) y las simbólicas donde la imagen y la reputación son positivas para el logro de sellos o certificaciones en responsabilidad social empresarial (¿cómo la empresa debe demostrar más ética que cosmética?). Para lograr estos últimos atributos es indispensable que la empresa construya una política de comunicación institucional y establezca departamentos especializados de marketing y de RSC o Empresarial.

Como todo proceso es historia la RSE ha evolucionado según Lozano (2009), de la filantropía y compromiso con las comunidades, a la responsabilidad social empresarial, a la empresa responsable y sostenible hasta la empresa ciudadana (por el lado de la demanda del consumidor). Necesaria ésta última si tomamos en cuenta el marco de la globalización y la interdependencia sobre todo a partir de los flujos financieros y los de la comunicación

digital, el internet, donde cualquier empresa mediana o grande está influenciada por la red de relaciones económicas, ambientales y políticas. Repensar la RSE en empresa ciudadana es el mayor reto según Lozano (2009), dada la complejidad y la necesidad de integración de las relaciones sociales implicadas en las periferias y en el núcleo de los negocios corporativos. Sobre esto, existe poco trabajo llevado a fondo y no a la periferia del negocio (difícil de analizar muchas veces por los balances no confiables de las empresas).

El entramado global, regional y local de estas reflexiones conceptuales como se observa en la Figura 11 no puede perder de vista las variables macroeconómicas (la globalización de los procesos de inversión, concentración de las empresas turísticas y productos turísticos sustentables, nivel de vida de regiones emisoras) y microregionales (nivel de competencias entre destinos) y la artificialización, especialización y diversificación que las empresas turísticas aplican ante la demanda del mercado de consumidores (la base institucional y territorial). El patrimonio paisajístico es la apuesta a repensar las nuevas tendencias en la economía postfordista para ofrecer segmentos de mercados específicos de ocio, recreación y entretenimiento.

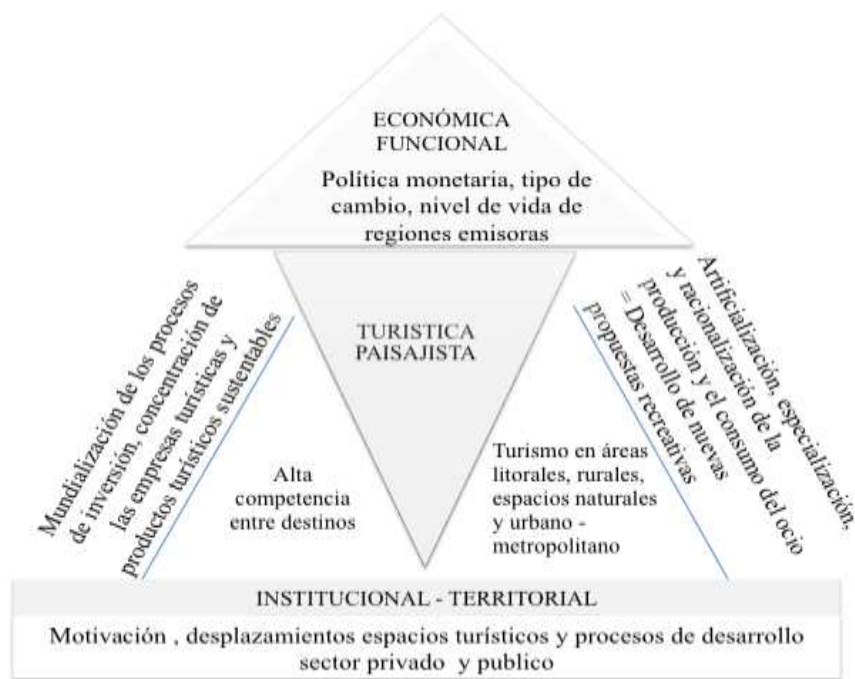


Figura 11. Dimensiones Macroeconómicas Regionales y Locales en la apuesta al Patrimonio Paisajístico. Fuente: Adaptado de varios autores

Toda la sección sobre la fundamentación teórica demostró la complejidad de los procesos económicos y sociales. El postfordismo y el fordismo son consecuencias del mismo comportamiento humano en su base psicosocial. El mismo Jameson (1993), cuestionó en su momento que la imaginación nos lleva concebir de manera real el deterioro de la tierra y la naturaleza y a mitificar un modo de producción inalterable, eterna y capaz de diseñar nuestros estilos de vida y prever las tendencias del futuro. En los resultados de esta tesis se plantea esta preocupación desde la sociología y la geografía de los espacios disneyzados al abordar el caso de estudio seleccionado en México.

2. FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA

Toda investigación requiere de un procedimiento metodológico riguroso para el abordaje del objeto de estudio, que exige ser explicado con el propósito de esclarecer el método, las técnicas e instrumentos empleados que llevaron al alcance de los objetivos de la investigación, tal cual como fueron presentados en las tres etapas descritas en la fase introductoria.

El conjunto de fuentes y métodos utilizados en esta investigación se sustenta en el empleo de varios métodos, que responden a un enfoque interdisciplinario. Para ello será necesario precisar el tipo de investigación, las técnicas e instrumentos empleados con la descripción del respectivo procedimiento, el proceso de selección de informantes y las consideraciones contempladas para el proceso analítico que de acuerdo con Glaser y Strauss (1967) la teoría fundamentada considera la perspectiva de caso más que de variable. El objetivo de la teoría fundamentada, es, por tanto, el descubrimiento de una teoría explicativa comprensiva acerca de un fenómeno en particular. Para estos autores la teoría gana credibilidad para los lectores si éstos llegan a percibir en las descripciones que han estado en trabajo de campo.

La teoría fundamentada permitió en esta investigación este criterio y el proceso de elaboración de la muestra final (que no tiene necesariamente que determinarse desde el principio de la investigación) entre la deducción y la inducción (Strauss y Corbin, 1990). Uno de los principales beneficios de esta forma de proceder fue que permitió tener flexibilidad durante el proceso de investigación. Además se pudo asumir, debido a que se comparó permanentemente sobre el terreno, el proceso de la disneyización, sin confundir

esta aplicación metodológica para lograr la simple verificación del modelo local con el modelo global.

Como parte del proceso de análisis de la información, se efectuó la constatación de la hemerografía producida en los últimos años con la realidad observada en el terreno donde actúa el corporativo Xcaret. Ello se hizo respondiendo a etapas en el proceso analítico, correspondiente a los avances del proceso investigativo. Con la teoría fundamentada aplicado al análisis de una empresa y de su evolución, la forma más común que se asumió durante los cinco años de trabajo (la investigación evolucionó con el proceso mismo de la disneyzación del estudio de caso en el plano de la diversificación y expansión del modelo de negocio de parques temáticos sin que el planteamiento del problema original y las hipótesis sufrieran grandes cambios en la formulación original), fue la aplicación de entrevistas cara a cara, no estructura y estructurada y en profundidad

En un primer momento, en lo concerniente al planteamiento del problema, resumido en la siguiente interrogante clave: ¿Cuáles son las condiciones o consideraciones generales que determinan que el modelo de negocio seleccionado tenga estrecha similitud con el modelo Disney? significó que se establecieran tres ejes analíticos: la estrecha relación de la disneyzación, los parques temáticos y la cultura corporativa dedicada a diseñar las experiencias de los visitantes, viajeros y turistas. Los grupos de informantes fueron seleccionados por sus relevancias en cuanto al desarrollo de las categorías emergentes y conceptos (la búsqueda constante de material teórico que respaldara a los autores de primer nivel fueron determinantes para el catálogo de autores según las principales perspectivas).

Seguidamente, la formulación de hipótesis de trabajo, sometidas constantemente a revisión en los últimos cinco años, significó la exploración de la interrelación de enfoques

desde tres disciplinas: la Geografía, la Antropología y la Administrativa Empresarial. En la aplicación de las dos primeras disciplinas prevaleció el abordaje espacio-territorial y socio-cultural, mientras que en la tercera se abordó el estudio de la cultura corporativa sin restringirlo al estudio de la empresa, pues su ámbito de análisis fue más allá al incorporarse diversos fenómenos sociales, económicos y culturales que subyacen a las firmas y corporativos dedicados al sector del entretenimiento y ocio. El proceso de hacer la marca y la evolución y expansión fue abordado mediante un análisis minucioso de material y documentos de la empresa dispersas en folletos impresos y de manera digital, correspondientes a la fase de investigación documental desarrollada y una cantidad bastante amplia de entrevistas cara a cara con los gerentes de marca, comercial y desarrollo sustentable de la empresa.

Los criterios de análisis que se emplearon fueron propias de la etapa teórica-interpretativa, una variante de teoría fundamentada al seguir varias etapas: a) la descripción de los hallazgos aislados, b) identificación de relaciones entre variables; c) formulación de relaciones tentativas entre los fenómenos; d) revisión de los datos en búsqueda de evidencias que corroboren o invaliden los supuestos que guían el trabajo; e) formulación de explicaciones sobre el fenómeno y f) la identificación de esquemas teóricos más amplios que contextualicen el patrón territorial o cultural identificado (Bryman, 2007; Saldaña, 2013)

Los mapas fueron un valioso instrumento en la identificación de relaciones entre variables y sirvió no solamente de apoyo para la formulación de relaciones tentativas entre los fenómenos, sino de la búsqueda de evidencias que corroboren la disneyzación a través de productos y consumo de lugares. Como consecuencia, la deducción y la inducción fue

relevante en todas las etapas de la investigación, lo que permitió generar una explicación e interpretación densa y detallada de las experiencias de los individuos entrevistados.

2.1. Tipo de investigación

Es fundamental partir del hecho de que se desarrolló un *estudio de caso*, apoyado en técnicas cualitativas y cuantitativas, que permitieron construir una visión general y compleja del problema estudiado. En esta investigación se entendió el estudio de caso no como una opción metodológica simple, sino como una elección del objeto que se estudiaría. Se empleó por su interés en casos particulares, en palabras de Stake (1998) “el estudio de casos es tanto el proceso de indagación acerca del caso como el producto de nuestra indagación” (p. 237).

Para ello fue necesario definir la investigación desde una perspectiva *documental* y de *campo*, con el propósito de ofrecer una visión más amplia y compleja del fenómeno estudiado. Esta elección requirió el empleo de técnicas que responden a posiciones paradigmáticas cónsonas con investigaciones de carácter cualitativo y cuantitativo desde una visión interdisciplinar y complementaria. Dejando claro, que fue un estudio de carácter cualitativo, del tipo estudio de caso etnográfico, que se apoyó en métodos cuantitativos con el fin de profundizar en la comprensión del caso en estudio.

Adicionalmente, es importante destacar que las fuentes consultadas se catalogaron como primarias y secundarias, en las que se destaca la importancia de haber accedido a ambas, debido a que ofrecieron la información necesaria para la construcción de los datos y la validación de las hipótesis de trabajo. Es así como se identificó como fuente primaria a toda aquella información nueva u original, que no se encontraba disponible en sitios especializados y digitalizados, siendo generadas por el propio trabajo de investigación, es

decir el caso estudiado. Y como datos secundarios o información de gabinete, fueron los ya publicados y recolectados para propósitos diferentes de las necesidades inmediatas y específicas a las de la investigación, pero que contextualizaban eventos, hechos y procesos amplios de los ejes temáticos.

2.2. Técnicas e instrumentos de investigación

Debido a la declaración de que la investigación desarrollada respondió por una parte a un carácter documental, y por el otro, a un trabajo de campo, es necesario detallar las técnicas e instrumentos empleados en cada uno de estos apartados.

Técnicas empleadas en la investigación documental

En lo que respecta a la *investigación documental*, es importante partir de una distinción necesaria entre la fase de análisis documental que debe hacerse en toda investigación, a la recolección y análisis de documentos que ofrecen datos relevantes para la comprensión del fenómeno en estudio. Es esta última posición la asumida en esta investigación, la fuente escrita pasó a ser un elemento de análisis clave para profundizar en el caso en estudio, razón por la cual se asume como tipo de investigación.

En su implementación fue necesario emplear diversas técnicas que ofrecieran una amplia gama de información sobre el caso estudiado, entre ellas podemos mencionar las de investigación histórica, documental y bibliohemerográfica. Se hizo una revisión exhaustiva de la hemerografía producida en los últimos años, que posteriormente fue contrastada con la realidad observada en el terreno donde actúa el corporativo Xcaret.

En esta fase de revisión documental se utilizaron las herramientas proporcionadas por internet, procedimiento reconocido como etnografía online cada vez más presente en la

investigación social cualitativa (Sade, 2004). La etnografía *on line* (blogs, *Google earth*, facebook, twitter), utilizada como un medio tecnológico en su accesibilidad pero con la descripción densa que requiere toda investigación. Fue particularmente útil en el seguimiento de las promociones y comercialización de los productos turísticos de la Riviera Maya. Sobre este procedimiento online, debemos indicar que en las últimas décadas con la era digital o en palabras de Castells (1985) “la era informacional” con el uso de un nuevo sistema de tecnología de base microelectrónica y redes digitales se afecta la forma cómo nos comunicamos y se produce información y conocimiento de forma más acelerada (Castells, 2005). De tal manera que la obtención de información es más directa y versátil, admitiendo que deber ser complementada con exploraciones sobre el terreno (campo clásico de la antropología y de la geografía regional).

Es debido a esto, que entre las principales técnicas documentales empleadas se encuentran la etnografía multimedia (Aston, 2010), a través del análisis de videos documentales sobre la Riviera Maya, Parque Xcaret, ceremonias mayas grabadas *in situ* en el parque Xel-Há y festivales donde la empresa permitió la utilización de cámaras de videos, entre otros. La edición de estos videos con las ceremonias grabadas en los parques temáticos fueron editados en el programa “Final Cut Pro Documents” mediante una computadora Macintosh. El montaje espacial en los parques visitados requirió permisos especiales a instituciones y empresas, quienes indicaban los lugares donde deberían hacerse la toma de paisajes y espectáculos. Se contó con especialistas en el manejo de estas cámaras por lo que sabían dónde y cómo instalar las cámaras de video, a quien previamente se le entrenó con protocolos de filmación.

La experiencia de búsquedas por medios cibernéticos permitió obtener una base de información amplia y dispersa realizando un esfuerzo de descarte y de silos

(almacenamiento de lo más importante). Posterior a este procedimiento, se comparó y profundizó a través de entrevistas personales con informantes clave en las áreas de los parques estudiados (Xcaret-Xel-Há-Xplor-Xoximilco), tal como se detallará más adelante.

La estrategia en su conjunto respaldó la teoría y los métodos desarrollados, además de profundizar en los métodos de la investigación empresarial (business research) que forma parte de las Ciencias Sociales en general (Bryman, 2007).³⁸ Estos procedimientos permitieron centrar la atención en la elaboración del modelo teórico explicativo (disneyización patrimonial recreada).

En el caso que compete a este estudio se analizó la cultura corporativa de la empresa de parques temáticos mediante la aplicación de una matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)³⁹ - el modelo utilizado en la empresa que soporta el estudio de su situación competitiva-. Esta matriz ofreció una radiografía situacional de la empresa, la expansión en el tiempo y espacio, habida cuenta que es opinión generalizada, que toda empresa busca maximizar los factores positivos (fortalezas y oportunidades) y minimizar al mismo tiempo los factores negativos (las amenazas y debilidades). Esta herramienta de análisis estratégico permitió acercarse a las variables principales del modelo de negocio estudiado y el resultado de su aplicación forma parte del cuarto y quinto capítulo de esta tesis. En él se resaltan las variables organizacionales estrechamente relacionadas con la cultura corporativa.

Desde la perspectiva bibliohemerográfica, la recolección de material se hizo mediante una secuencia histórica de imágenes promocionales mediante folletos

³⁸ Tal Como se observa en la Figura 4

³⁹ La Matriz FODA o DOFA constituye una de las técnicas de análisis utilizada por la metodología organizacional de la Planificación Estratégica con la finalidad de hacer diagnósticos participativos o colaborativos.

acumulados en los últimos diez años, reconocidos como parte importante del proceso investigativo para profundizar en la empresa corporativa (marketing promocional) y se catalogó de acuerdo a la imagen de las portadas y los años de edición. Para acumular esta información que se consideró relevante se acudió a los archivos de agencias de viajes, fotografías e imágenes en aeropuertos y hemerotecas personales, imágenes actuales recabadas en ferias nacionales e internacionales, tales como: stands de Xcaret en Ciudad de México, en Cancún y en Madrid en la Feria Internacional de Turismo (FITUR). En esta feria internacional se realizaron recorridos con el objetivo de prestar especial atención a los segmentos de mercado de parques temáticos. Durante los años 2009, 2010, 2012 y 2014, se logró visitar los pabellones de México y el área específicamente de la Riviera Maya con Xcaret y los parques en crecimiento.

Se revisaron igualmente los folletos promocionales de otros parques temáticos ubicados en España y Francia, tales como: PortAventura, Tierra Mítica, Loro Parque, Parque Warner. Esto se hizo con el fin de analizar las imágenes y fotografías teniendo en cuenta toda la “imagería” como vector de empresa disneyzada y al mismo tiempo contrastar estas con la de los parques temáticos visitados de manera personal del Parque Warner en Madrid (2009), Disneyland Paris (2013).

Por su parte, la revisión hemerográfica se ejecutó a través de una sistematización y fichaje que garantizara criterios metodológicos pertinentes en diversos medios impresos, específicamente en periódicos, entre los cuales se encuentran: el País de España (contempla el período ubicado entre el 2004 y el 2009), la Jornada de México (2012-2013), el Diario de Yucatán y el Diario de Quintana Roo de Cancún y Playa del Carmen en sus ediciones de los últimos cuatro años. Dicha investigación hemerográfica fue una estrategia de investigación primordial para profundizar el análisis de los resultados encontrados.

Estos fueron archivados por ejes temáticos para su posterior consulta, tal como se observa en el documento 2.

Adicionalmente, como parte de esta revisión hemerográfica, se realizaron diversas sesiones de consulta en bibliotecas especializadas de México y España⁴⁰. Estas sesiones fueron decisivas para la búsqueda de información, que fue complementada con la consulta en bibliotecas con menor experticia⁴¹, acción que permitió abrir el horizonte de análisis. Es válido destacar como otra fuente de consulta hemerográfica de interés, la revista del Parque Xcaret titulada **SayabTaan** fue revisada desde los primeros números publicados en el año 1997, como un importante soporte para entender el trabajo *performativo* de los trabajadores al servicio del parque.

Hasta aquí todas las técnicas e instrumentos empleados en el análisis documental, responden al paradigma de investigación cualitativa. Sin embargo, tal como se indicó al inicio de este apartado, fue necesario recurrir a la combinación de métodos de recolección de información que ofrecieran un panorama de mayor amplitud sobre el tema estudiado, para ello se recurrió al empleo de métodos cuantitativos, específicamente al uso de la estadística básica en la aplicación de una encuesta por cuestionario a visitantes del parque Xcaret fundamentada en criterios como: frecuencias, porcentajes, correlación y varianza, índices, y tasas. Los datos históricos, poblacionales y socioeconómicos fueron consultados en el Instituto Nacional de Geografía e Informática (INEGI), el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH), la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca (SAGARPA), la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), el Registro Agrario

⁴⁰ Tales como la de Unicaribe, la de Biocenosis A.C., la del Cinvestav, la del Uady y la de Ciencias Empresariales de la UCM y la de la Universidad de La Laguna.

⁴¹ Como la de Chemuyil para revisar colección de revistas del parque.

Nacional (RAN) vistos como los principales entes gubernamentales responsables en materia de turismo. De mucha utilidad fueron los bancos de información y bibliografía del Laboratorio de Antropología Marítima del CINVESTAV-Mérida coordinado por la Dra. Julia Fraga, donde se consultaron series históricas del estado de Quintana Roo desde 1984.

El método cuantitativo utilizado fue la estadística descriptiva mediante base de datos en Excel. Se tuvo como limitante, el tratamiento de datos específicos de la empresa, debido a que al momento de ser solicitada la información relevante de sus estadísticas, fue imposible acceder de manera oficial a estos datos, sin embargo, se pudieron obtener datos e información sobre la satisfacción de los turistas en los parques, los cuales fueron considerados con carácter extraoficial.

Todas estas series históricas y datos socioeconómicos fueron transferidos a mapas como instrumento esencial para la espacialización del fenómeno (Ver Mapas). La información ofrecida en los mapas, fue de carácter fundamental para la comprensión del caso estudiado, pues cumplía con el fin de respaldar las hipótesis planteadas en la investigación.

Para el procesamiento cartográfico en este trabajo se utilizaron diversas bases de datos obtenidas de fuentes institucionales, así como se tomaron resultados del trabajo de campo y revisión bibliográfica. La elaboración cartográfica se llevó a cabo con la utilización del software de información geográfica ARCGIS 10.1; apoyado del software libre Quantum GIS 2.10 para la edición de datos vectoriales, y utilizando ciertas plataformas de layers virtuales Google Earth, Openstreetmap y el mapa digital del INEGI V.6.1, sobre los cuales se obtuvo información y se realizó la digitalización. Cabe mencionar que para fines prácticos de la homogeneización cartográfica todos los mapas se

desarrollaron bajo un sistema de coordenadas geográficas globales (WGS84) con proyección cónica conforme de Lambert, pues la información utilizada para los mapas base pertenece al instituto nacional de estadística y geografía (INEGI) quienes operan bajo cierto formato sus datos.

Es necesario indicar que los mapas se desarrollaron en distintas escalas y métodos de representación (superposición, intersecciones, fusiones), debido a las diferentes capas de información relacionadas, y la escala del espacio representado (región, municipio, litoral costero, península). Por lo que se manejaron escalas desde 1:600,000 y 1:1,900,000 para la mejor visualización de los datos.

Técnicas empleadas en la investigación de campo

Con respecto a la etapa correspondiente a la *investigación de campo*, entendiendo el campo como el contexto físico y social en el que tiene lugar el caso de investigación y bajo la premisa de que fue el método de indagación preponderante en el caso estudiado, se emplearon tres técnicas que representan la complejidad del proceso de recolección de información, a saber: la observación directa, la entrevista y el focus group.

En lo concerniente a la primera técnica, se empleó la observación directa, para ello fue necesario acudir a los parques temáticos, como lugares de validación empírica, en los que se utilizaron las notas de campo, como instrumentos que facilitaron la recolección de los datos importantes producto de lo observado en cada uno de los parques y de la dinámica que en ellos se concretaba. La observación directa se realizó en: Parque Warner ubicado en Madrid en el año 2009; también se hizo en el Festival de Vida y Muerte en Xcaret en los años 2009, 2010, 2012 y 2013; adicionalmente se visitaron los parques Xplor

en el año 2014; también el Disneyland Paris en el 2013, y el Xtreme Park Chankanaab en la ciudad de Cozumel en el año 2014.

Es importante destacar que al ser esta una técnica de carácter mayormente subjetivo, pues recoge las impresiones del investigador, fue necesario emplear otras técnicas que permitieran triangular la información, en la búsqueda de alcanzar los objetivos propuestos y entender el caso en estudio en su mayor complejidad. De esta manera, y para la obtención de datos primarios, se recurrió al empleo de una segunda técnica, la entrevista a diferentes actores, que garantizaran diversas miradas. Así tenemos que fueron consultados: empresarios y residentes locales, gerentes y trabajadores de la empresa – parques, y estudiantes universitarios, todos ellos fueron seleccionados de acuerdo a determinados criterios que serán detallados en el apartado correspondiente a la selección de los informantes.

Y como última técnica en la investigación de campo desarrollada, se empleó el *focus group* mediante invitaciones especiales a expertos y agentes directamente implicados en el sector del turismo, con el propósito de propiciar el diálogo en relación con las circunstancias que rodean las áreas naturales protegidas. La selección de estos actores se detalla en el apartado correspondiente.

Sobre esta apartado referido al trabajo de campo, vale la pena extenderse debido a la importancia que tuvo en los resultados obtenidos y a la convalidación de las hipótesis planteadas. Es válido destacar que la inmersión en el campo fue un proceso que permitió enfocarse en la recolección de datos iniciales relacionados con el planteamiento del problema, mediante observación directa y participación *in situ* en los parques temáticos. Las anotaciones recogidas en el diario de campo permitieron una constante reflexión

crítica, documentando la experiencia de quienes trabajan el área de turismo, en la región de la Riviera Maya y por consiguiente, de los parques temáticos.

En estas jornadas y recorridos en el área se observó el comportamiento de los trabajadores y de los visitantes y turistas, durante el desarrollo de diversas actividades como: la participación en programas de anidación de tortugas marinas, el festival de muertos, la exhibición de altares, las ceremonias de la abeja maya. Todas estas actividades ofrecieron un panorama enriquecedor a la investigación. Se visitaron organizaciones de la sociedad civil, instituciones, ayuntamientos, cadenas hoteleras, gerentes de turismo y proyectos de turismo comunitario. Además de entrevistar a empresarios de los segmentos representativos, profesionales, funcionarios, turistas, trabajadores de empresas turísticas y gente local, tal como fue mencionado. La participación en este proceso dinámico fue con la finalidad de obtener un panorama más amplio y elementos que contribuyeran con la comprensión del caso estudiado, permitiendo puntualizar lo siguiente:

- Analizar el contexto de desarrollo del turismo, su implantación y ordenación del espacio, así como los modelos y características de los espacios turísticos.
- Diferenciar los espacios turísticos genéricos y los turísticos específicos.
- Interpretar la información existente respecto a destinos turísticos.
- Contextualizar el desarrollo del turismo regional dentro del proceso de globalización económica y política donde está inserto el segmento de mercado específico de parques temáticos.

Este ejercicio de trabajo de campo fue enriquecedor y contribuyó a la formación como investigadora social, favoreciendo la reflexión de temas altamente complejos como el de producción y consumo de espacios, lugares y objetos en un contexto histórico para respaldar los resultados de la tesis a la luz de la fundamentación teórica. La secuencia analítica e histórica del territorio seleccionado se documentó a partir de entrevistas a

personas que realizaron actividades de gestión desde el origen de Cancún, sobre todo dos ingenieros y arquitectos aún activos en Cancún y Playa del Carmen. La visita a los Ayuntamientos de Benito Juárez, Solidaridad y Tulum con el fin de entrevistar a los funcionarios públicos se pudo captar una disponibilidad muy positiva, sobre todo, cuando se mencionaba el tipo de estudio (cualitativo) y la procedencia de la universidad a la que se pertenecía, interesada en la investigación de la Riviera Maya.

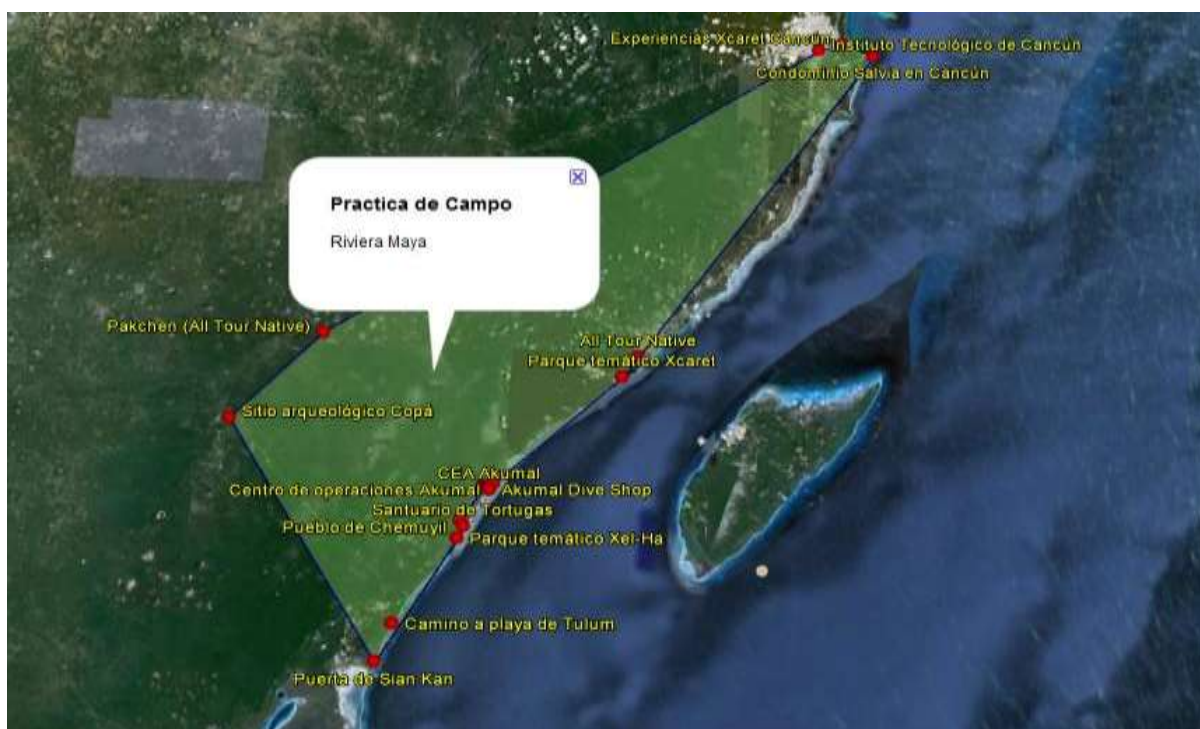


Figura 12. Área de Investigación, trabajo de campo en la Riviera Maya. Fuente: Google earth, agosto 2013.

En la visita dedicada a consorcios hoteleros se implementó un método conversacional con los gerentes, se seleccionaron dos servicios con características diversas: por una parte, se eligió una cadena hotelera de Plan Europeo (Meliá) y por la otra, un hotel que ofrece servicios " todo incluido" (Bahía Príncipe), esto con el fin de conocer la oferta que se le muestra al turista más allá del segmento de sol y playa, con el propósito de conocer el turismo de masas y la oferta de rutas y circuitos turísticos hacia los parques, las zonas

arqueológicas, la “selva maya”, los cenotes subterráneos (explorados ante esta demanda alrededor de 570 cenotes en un área de cincuenta kilómetros cuadrados), y así comparar y entender el sistema de producción postfordista a partir de las necesidades de los clientes o consumidores de espacios y lugares concretos, quienes han estado segmentando el mercado de viajes y turismo, donde los parques temáticos están más hacia el lado de la demanda.

Adicionalmente, se seleccionó para la investigación *in situ* y la realización de algunas entrevistas un hotel boutique exclusivo en Playa del Carmen. Debido a su ubicación se pudo observar y analizar el *continuum* del fordismo y postfordismo en los segmentos de viajeros que dirigen la elección de productos tematizados caracterizados de la siguiente manera: la aventura, garantizada por el Parque Xplor; la relajación y el entretenimiento acuático, ofrecido por Xel-Há; apreciar y vivir la cultura, gastronomía, la mexicanidad, la mayaneidad en lo supuestamente auténtico, alternativa u oferta cultural ofrecida por Xcaret. En este contexto, se analizó el empleo del slogan de la empresa “*quien no viene a Xcaret, no conoce México*”. Este slogan de meter a todo un país en un parque privado otorga al corporativo el pasaporte de atracción a miles de viajeros y turistas entre Cancún y Tulum para visitar y consumir lugares, objetos, cultura y territorio. El hinterland de la empresa se amplió al quedarle pequeña la Riviera Maya. La ciudad de Valladolid en Yucatán ubicada a 150 kilómetros de Cancún y Chichén Itzá a 200 kilómetros más la zona arqueológica de Ek Balam se convirtió en los nodos de esta empresa-red. Sitios que se dinamizaron bajo la premisa de ser rutas e itinerarios de experiencias únicas, mágicas, inolvidables y exuberantes de los territorios convertidos en parques privados.

Durante este acercamiento al contexto de estudio, se entrevistó a integrantes de una Organización No Gubernamental (ONG) que desarrolló un proyecto llamado “Puerta Verde” en el área de Holbox-Nuevo Durango en el norte de Quintana Roo, considerado

como ecoturismo y también turismo comunitario, lo que permitió la oportunidad de conocer otros proyectos en dichas comunidades y cómo estas, con mayor énfasis, forman parte de esta empresa-red al igual que otra llamada Alltournative.

También se documentó la ONG, Flora, Fauna y Cultura de México, brazo filantrópico (y empresarial del corporativo Xcaret) con el objetivo de entender la responsabilidad social y ambiental de los parques y demostrar la crisis del fordismo como se hizo notar en la fundamentación teórica. Las visitas a estas ONG's, se consideraron importantes por la implicación de nexos entre este corporativo y los programas de educación ambiental: representantes de "Amigos de Sian Ka'an", quienes tienen proyectos dirigidos a la protección ambiental y a la sustentabilidad, además cuentan con un proyecto de ecoturismo en la zona maya de Quintana Roo, y una marca territorial creada por el Grupo Corporativo Experiencias Xcaret denominada la Gran Península Maya con una fuerte publicidad desde finales del año 2010.

El trabajo de campo y las técnicas de investigación empleadas contribuyeron en el desarrollo del marco referencial teórico y por supuesto, en la presentación y análisis de los resultados, mediante la interpretación de las diversas fuentes de información empleadas, tales como: Censos, Monografías, Entrevistas, Folletos Turísticos, Planes de Desarrollo Federal, Estatal y Municipal. Así como la revisión de lecturas teóricas sobre: Turismo de masas vs los ecoturismos. Y de manera importante la observación del proceso expansionista de los parques temáticos con sus propiedades y propósitos: acuáticos, recreativos y de aventura; la mirada crítica del consumo de espacios turísticos y del desarrollo regional, así como la planificación territorial de los espacios masificados por el turismo (por ejemplo, el corredor Cancún-Tulum o la Riviera Maya).

Tal como se evidencia en la descripción presentada hubo un trabajo de recolección de información sistemático, exhaustivo y riguroso que garantizó la selección de las técnicas y el uso apropiado de los instrumentos indicados, como garantes de la rigurosidad científica que implica un trabajo de campo, lo que permitió una investigación cualitativa amplia. Todas estas técnicas de recolección de campo fueron complementadas con investigación documental y etnografía online, como mecanismo de validación y triangulación de los datos encontrados, ello podrá evidenciarse en el análisis e interpretación de la información recogida y analizada como capítulos de resultados, sobre todo, en el tres, cuatro y cinco. Vale la pena destacar el aporte metodológico de la investigación, al emplear métodos multienfoque, además de la profundización en el análisis de aspectos turísticos que circundan la presencia y expansión de los parques temáticos sobre el territorio intentando un análisis integral.

2.3 Selección de los informantes claves

Para la obtención de la información, fue clave el proceso de selección de los informantes, bajo los criterios de accesibilidad y muestreo deliberado e intencional (Rodríguez, Gil y García, 1996), debido a que la elección de los mismos se hizo uno a uno de acuerdo al grado en que se ajustaban a los criterios del investigador y de la investigación cualitativa desarrollada. De estos planteamientos se deduce que la selección de los informantes clave en este tipo de estudios no responde a esquemas rígidos fijados con antelación, sino que por el contrario se derivan del proceso que se genera en el trabajo de campo y de las necesidades del investigador y de la no linealidad de todo proceso de conocimiento.

A partir de estas consideraciones, se establecieron unos criterios generales que permitieron tener una visión del caso estudiado desde una dimensión lo suficientemente

amplia, por lo que fue necesario consultar a protagonistas con diversos compromisos, responsabilidades y funciones. De esta manera fue necesario consultar a sujetos sociales que representaran a:

- a. La gerencia de la empresa, con quienes se desarrollaron entrevistas.
- b. Expertos fuera de la empresa, pues son tomadores de decisión en la esfera política ambiental, con ellos se trabajó bajo el focus group.
- c. Los trabajadores de los parques, quienes fueron entrevistados siguiendo una estructura informal, tipo conversación sobre la experiencia de trabajo en ese ámbito.
- d. Los visitantes, quienes fueron seleccionados como acompañantes, sin haberles advertido el motivo de la visita. Fue sólo hasta después de “vivir la experiencia”, que se les solicitó redactaran en documentos impresos las emociones, expectativas y satisfacciones.
- e. Los estudiantes universitarios, quienes fueron entrevistados en el parque. Se les consultó acerca de los beneficios de colaborar en los festivales del parque Xcaret durante dos eventos que fueron desarrollados en los meses de noviembre, durante dos años consecutivos.

Fue a partir de estos cinco criterios que se seleccionaron a las personas que cumplieron con este requisito y/o perfil, reflejados en la Tabla 3. La cantidad de personas consultadas se determinó de acuerdo al criterio de saturación, es decir, en la medida en que la información tornaba a repetirse, se consideraba saturada la indagación (para el listado completo de los informantes ver en el apéndice).

Tabla 3. *Resumen de los informantes de investigación .*

Grupo de informantes	Características	Cantidad de informantes
Gerencia de la empresa	Gerente de marca, desarrollo sustentable, RSE, Xcaret, de la Casona, de Xel-Há, A.C. Flora fauna y cultura de México.	10
Expertos en políticas públicas	<ul style="list-style-type: none"> • Director ANPs, SEDUMA, CONANP • Profesor de turismo, ANPs, patrimonio • Operador de jardinería del Parque.. 	38
Trabajadores de los parques	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador de Jefatura de Desarrollo Sustentable de dos parques 	125
Visitantes	<ul style="list-style-type: none"> • Parque Xcaret 	271
Estudiantes universitarios	<ul style="list-style-type: none"> • De la carrera de turismo de la Universidad Iberoamericana y Universidad Riviera, e Intercultural Maya de Quintana Roo. 	29
Comunidades o Asentamientos	<ul style="list-style-type: none"> • Pueblos de apoyo al turismo como Chemuyil y Akumal 	4

2.4 Síntesis de criterios científicos para el procedimiento analítico

En el procedimiento analítico el rigor se impuso ante la inconsistencia y la subjetividad de los informantes entrevistados en un proceso cualitativo de la investigación que se fue construyendo sobre teorías emergentes y substantivas sobre la lógica social del consumo. Una lógica que se impone como una poderosa fuerza de mercado que penetra la psicología del consumidor y expande el área comercial de casi todos los actos de la vida contemporánea y de la intimidad de las personas, campo intelectual llamado la economía de las experiencias en el ocio y turismo postfordista (Pine y Gilmore, 1999; Bordas, 2003; Antón, 2007; Cohen, 2005). Expansión del área comercial en la que el patrimonio integral fue operacionalizado en lo material e inmaterial, lo cultural y lo natural (Santana, 2012). Concepto que emerge como hilo conductor de esta investigación denominada la disneyización patrimonial recreada para dar cuenta de todas las facetas comerciales de la empresa, principal unidad de análisis, que evolucionó como un modelo de de negocio de

parques recreativos (con dos grandes áreas tematizadas: ambiente y cultura) hasta convertirse en parque tipo Disney-Destino .

Los dos grandes métodos de obtención de conocimiento, la deducción y la inducción en la teoría fundamentada (Glasser y Strauss, 1967; Strauss y Corbin, 1990) fue necesaria en esta investigación porque el largo proceso de la misma no permitió desde el principio, conocer el tamaño de la muestra del universo de estudio. Este universo se iba ampliando a medida que se requería más información con el fin de interpretar y analizar la disneyización patrimonial recreada y su prominencia en los parques temáticos. A medida que los conceptos y los contextos (capítulo dos) se fueron analizando (evolución de los parques, evolución del capitalismo corporativo, turismo de parques temáticos, responsabilidad social empresarial como crisis del neofordismo, turismo y recreación verde entre las principales variables) la lógica social del consumo (columna vertebral de la disneyización) se hacía evidente en cuatro de los cinco pilares de la disneyización (Bryman, 2005).

Estos pilares (tematización, consumo híbrido, marchindising, trabajo performativo) fueron la base medular de la teoría fundamentada, de tal modo, que resultó el eje de una teoría substantiva del postfordismo y la postmodernidad en su acepción de estructuras sociales de la lógica contemporánea del consumo de espacios tematizados, y las atmosferas recreadas para darle materialidad a la magia y la fantasía mediante atracciones, espectáculos y festivales en los parques del Grupo Experiencias Xcaret (capítulo tres y cuatro).

La necesidad de incorporar datos procedentes de la empresa corporativa fue necesario para encontrar fundamentos más sólidos a la luz de la teoría substantiva. Una especie de muestreo teórico cobro sentido cuando los pilares de la disneyización fueron

interpretados y analizados con la información del balance anual de los parques y las entrevistas semiestructuradas, además de los tres tipos de observación estructurada, descriptiva y focalizada, cuyos resultados y referentes o indicadores se compararon entre el modelo Disney de matriz norteamericana (Córdoba, 2009), y el caso estudio de conglomerado mexicano a través de la evolución, diversificación y expansión del negocio (capítulo cinco).

No todos los cinco pilares de la disneyización se hicieron evidentes en el análisis debido a limitaciones de acceso a la información, en el caso del trabajo performativo muchas veces resultaba frustrante porque los empleados firman un código de ética interna para no develar información sobre la empresa y los trabajadores, así sean exempleados (entrevista a exentrenador del parque Xcaret, septiembre de 2014). En el caso de los mandos medios, primero tuvo que ganarse la confianza de gerentes e informantes a medida que se les explicaba la disneyización como modelo de negocio de la empresa estudiada. Al principio con este concepto el estudio se tomaba por parte de estos gerentes como un estudio peyorativo y poco serio, a pesar de que varios de ellos fueron observados que tenían bajo el brazo el libro más vendido de todo el mundo corporativo “las siete claves de éxito de Disney” de Thomas Connellan (1997), publicado en más de cuarenta idiomas y considerado la biblia más consultada de la cultura corporativa Disney.

La teoría emergente, en este caso la disneyización a través de los parques temáticos no estuvo operacionalizada en función del tamaño de una muestra, sino de la riqueza de la información analizada y de la habilidad analítica que se tuvo para demostrar que esta investigación demuestra una geografía de la disneyización de lugares, a partir de una revisión y análisis de un modelo de negocio de parques temáticos que siguió la estrategia empresarial Disney: atención al cliente y la satisfacción de los invitados

mediante una exagerada atención a los detalles (la tematización para el diseño de las experiencias únicas e inolvidables de los lugares con sus productos comerciales).

Obviamente, la investigación de campo y de gabinete (virtual y presencial) se centró en una especie de observación de la conducta humana (en este caso la empresa corporativa estudiada con la capacidad de desarrollar los tres tipos de información, descriptivas, enfocadas y selectivas). En el capítulo tres, cuatro y cinco estas observaciones fueron la clave de los resultados que demostraron el hilo argumental referida a la disneyización patrimonial recreada. Los elementos de la observación (descriptivas, enfocadas y selectivas) fueron registrados en una matriz de eventos e identificación de personajes recreados en las dos grandes áreas tematizadas (ambiente y cultura) con una oferta recreativa amplia entre festivales, exhibiciones, ceremonias, desfiles entre otras. El capítulo cuatro refleja esta matriz descrita bajo el título de la oferta cultural disneyizada.

La matriz de preguntas descriptivas y las guías de observación (por ejemplo, algunas preguntas, tales como ¿puede describir en detalle todos los lugares, actos y actividades? ¿Dónde están ubicados los actores? ¿Cuáles escenas son las más disfrutadas por el espectador?), permitieron capturar los descriptores de los pilares de la disneyización, cobrando de esta manera relevancia cuando se profundizaba en los detalles de la tematización del espacio y sitio seleccionado, principalmente se pudo lograr en el parque Xcaret y Xel Há con mayor profundidad, porque estos fueron visitados durante varios periodos de estancia de trabajo de campo, mientras que en Xplor se logró visitar y observar una sólo vez debido a los costos muy altos del trabajo de campo.

De esta manera, se partió de una fundamentación sociológica para demostrar una geografía de la expansión del negocio de parques temáticos a partir de la tematización de lugares concretos, trabajo performativo, consumo híbrido y merchandising. Estos cuatro

pilares vectores del diseño de los negocios de entretenimiento y recreación en parques temáticos se analizó y demostró que siguió modelos de cultura corporativa heredada de una matriz norteamericana, la compañía Walt Disney (Eisner, 2005; Harrison, 2012, Borello, Jullière, Lamarche, Mortellier y Saladin, 2014). Lo que se demostró en esta tesis fue un fenómeno de disneyzación localizada y globalizada en una lógica de consumo de identidades, emociones y objetos mediante la fantasía del pasado y del presente (en muchas situaciones analizadas se percibía que el elemento más rentable se encontraba en el pasado más que el presente, por ejemplo los personajes que recreaban aztecas con penachos y rostros pintados). La magia a través de la tecnología performativa y la cultura del consumo de masas fue más que evidente como se demostró en los resultados. El mayor mercado de esta lógica se encontró en las clases medias de sociedades urbanas con el sueño de estar contribuyendo a la protección y conservación de la naturaleza y la cultura local, sobre todo, cuando se paga por disfrutar sitios por excelencia de esa disneyzación.

De tal modo, se revisó una cantidad considerable de autores provenientes de diferentes disciplinas sociales como la antropología, geografía, sociología, economía y administración con diferentes posturas teóricas marxistas, neomarxistas, neoliberales y progresistas. Todas las preguntas formuladas en el planteamiento de la investigación fueron analizadas desde este análisis de contenido latente y discursivo (Creswell, 2013)

De manera ilustrativa la Figura 13 y 14 sintetizan el proceso de la investigación cualitativa y los atributos y categorías analíticas con el enfoque adoptado de la teoría sobre la práctica.

OBJETIVO	INFORMACIÓN A OBTENER	VARIABLES	UNIDAD DE ANALISIS	TÉCNICA	INSTRUMENTO	ANALISIS
Postfordismo y lugares disneyizados (Capítulo 1)	¿Cómo surge y se enmarca en el contexto del postfordismo la expansión de los parques temáticos ?	Lógica social del consumo, pilares disneyización,	Parques temáticos	Documentos publicados	Fichas endnote	Contenido
Parques temáticos y capitalismo corporativo (Capítulo 2)	¿Cómo evolucionaron los parques temáticos en el mundo y las regiones, incluyendo a México; como se presenta en términos cuantitativos, y cualitativos?	Evolución, etapas, regiones	Parques temáticos	Documentos	Fichas endnote	Contenido
Patrimonio integral disneyizado Caribe (segunda parte del Capítulo 2)	¿Cuál es la oferta turística del destino en la que los parques temáticos son un segmento de mercado específico del mismo?	Oferta patrimonial, recursos y productos	Destino turístico Cancún y Riviera Maya	etnografía online, trabajo de campo	Entrevistas	Inductivo
Experiencia diseñada parques (Capítulo 3)	¿Cómo se diseña la experiencia para el turista postfordista?	Demanda patrimonial (Sistema de Investigación de Mercado), imagen proyectada	Parque Xcaret, Xel Há, Xplor y Xoximilco	trabajo de campo, etnografía online, observación descriptiva	Guías de observación, mapas temáticos, videos documentales, hemerografía	de contenido (inductivo del conglomerado)
Efecto disneyizador Xcaret (Capítulo 4)	¿Cómo se oferta la cultura a la manera Disney?	Diversificación, expansión	Conglomerado de parques, traslados, circuitos	Trabajo de campo, etnografía online, observación estructurada	Guías de observación, revisión documental	Entrevistas y etnografía online (Deductivo e inductivo)
Cultura corporativa Xcaret (Capítulo 5)	¿Cómo se transformaron las prácticas corporativas de Xcaret para disneyizar productos y lugares?	Visión tradicional, moderna, recursos humanos, branding, benchmarking, publicidad, RSE	Empresa corporativa, clientes	Entrevistas, observaciones estructuradas y focales, trabajo de campo, FODA	Balances de la empresa	Inductivo
Nueva economía de las experiencias (postfordismo y postmodernidad) (Capítulo 6 Discusión global)	¿Cómo se analizó la disneyización patrimonial recreada?	Postfordismo y postmodernidad	Espacios y lugares disneyizados	Entrevistas, observación, abstracción	Videos, documentales, bibliografía, guías, endnote	Contenido integral (Deductivo inductivo)

Figura 13. Síntesis del proceso de la investigación. Fuente: Elaboración propia

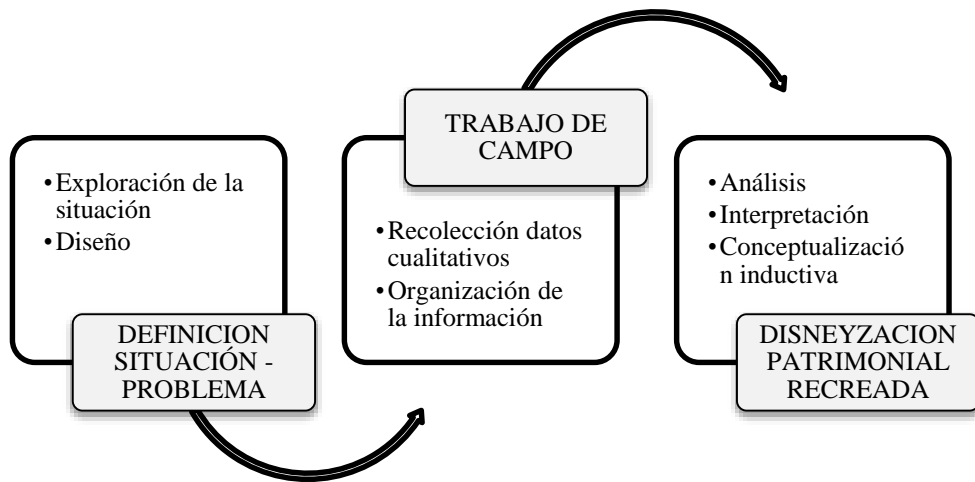


Figura 14. El proceso de la investigación cualitativa. Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 2

MARCO CONCEPTUAL Y CONTEXTUAL: PARQUES TEMATICOS Y LÓGICA DE CONSUMO EN LA SOCIEDAD POSTFORDISTA Y POSTMODERNA

2.1. Preliminares

Las dos tendencias crecientes de la lógica social del consumo son la disneyización como fenómeno cultural, y la expansión de espacios de entretenimiento en la segmentación de mercados específicos donde se ubican los parques temáticos. La disneyización engloba un fenómeno económico y sociocultural con un conjunto de actividades diseñadas a través de las marcas de consumo de la compañía de entretenimiento cuyo modelo global es la compañía Walt Disney. En este modelo el manejo de capitales simbólicos desarrollados por la compañía en la que prevalece el arte de servir al cliente resulta ser la columna vertebral de la cultura corporativa donde se gestiona y materializan los conceptos de fantasía, magia y memoria (Eisner, 2005).

Como resultado de la fundamentación teórica, se resaltó en el capítulo anterior la existencia de dos vocablos o conceptos que no significan lo mismo según los sociólogos y geógrafos que lo abordan: disneyficación y disneyización, ambos derivados de lo económico y lo cultural. El primero está relacionado con la industria fílmica de la compañía Walt Disney (que implica grandes construcciones de espacios auditivos, virtuales y concretos, sobre todo en centros comerciales donde el entretenimiento masivo forman parte del diseño constructivo). La disneyficación está relacionada también con la planificación física de proyectos de inversión, que consiste en alterar aspectos físicos de lugares como destino turístico-urbano a través de la creación y mejoras de infraestructura terrestre con el fin de aumentar el atractivo del lugar (Antón, 2007 y Córdoba, 2009).

En este sentido, se asume que los parques temáticos son plataformas y vectores de la disneyización sin importar el continente donde se implantan y expanden. Además de constituir el modelo americano de la cultura de masas con dos elementos que fundamentan la razón de ser de estos parques: el vector educativo y la comunicación de masas (Ten, 1998). Ningún Parque temático diseña el entretenimiento fuera de estos dos componentes. Como consecuencia se inserta en la dinámica creciente de las capas sociales medias y altas urbanas cuyo poder adquisitivo es alto. Cabe destacar que los parques temáticos Disney forman parte de una asociación internacional (IAAPA¹ por sus siglas en inglés)² que vela por los intereses de los socios capitalistas, conectados con presencia global donde se activan las grandes plataformas de consumo incluyendo la activación patrimonial de los lugares.

Según estadísticas de la Asociación de Parques de Entretenimiento, en 2014 los veinticinco principales parques temáticos, recibieron una cifra de 223.4 millones de visitantes, lo que representó un crecimiento para esta industria de un cuatro por ciento (4%) en relación al año 2013 y los primeros lugares se discriminan de la siguiente forma (Tabla 4):

<i>Tabla 4. Parques temáticos más visitados en el mundo. Fuente: Themed Entertainment Association (TEA), 2014</i>	
PARQUE	Nº DE VISITANTES
Magic Kingdom (Walt Disney World FL)	19.332.000
Tokyo Disneyland (Tokio)	17.300.000
Disneyland (California)	16.769.000
Tokyo Disney Sea (Tokio)	14.100.000
Universal Studios Japan (Osaka)	11.800.000
Epcot (Walt Disney World FL)	11.454.000

¹ La IAPPA tiene 100 años de aparición en Estados Unidos, fuertemente reforzado en la segunda mitad del S.XX cuando Disneyland California y Orlando hacen su aparición. Los principales directivos de esta asociación en los últimos 25 años provienen de las gerencias corporativas de Disneyland World. Están en los principales países con mayor crecimiento de este mercado además de Estados Unidos: Francia, España, Alemania, Holanda, Japón, Singapur, Hong Kong, China, Brasil, México, Bolivia, Perú y Colombia.

² La organización que colecta información acerca de esta industria es la Asociación Internacional de Parques de Diversión y Atracción, o la IAAPA por sus siglas en inglés (International Association of Amusement Parks and Attractions).

En Europa existen 300 parques temáticos, siendo los más visitados: Disney Paris, Europa Park en Alemania, Tivoli Gardens en Dinamarca, De Efteling en Holanda, Terra Mágica, PortAventura, Warner Madrid, Loro Parque y Siam park en Tenerife, y otros de menor tamaño los cuales recibieron 59 millones de visitantes en 2014, y generaron 10 billones de euros al año (Ibid). La magia líquida de Disney (Parques Acuáticos) son Typhoon Lagoon y Blizzard Beach con alrededor de cuatro millones de visitantes por año. En el caso de Hispanoamérica, México resalta con cinco parques temáticos principalmente en la Ciudad de México (Six flags, Plaza Sésamo, Reino Animal, African Safari y Xcaret), y una cantidad enorme de parques acuáticos y de atracción infantil ofertados en cuatro Estados de la República después del Distrito Federal y Estado de México: Jalisco, Quintana Roo, Nuevo León y el Estado de Hidalgo.

La disneyización está relacionada con los comportamientos culturales y sociales que la compañía Disney planificó desde la década de 1950 al crear los primeros parques temáticos en California y posteriormente en la península de la Florida convertidos en la meca contemporánea de los parques temáticos tipo Disney (Shaw y Williams, 2004; Eisner, 2005). Las adaptaciones y diseños arquitectónicos, las historias o relatos con la tecnología de vanguardia dan como resultado la experiencia. Las experiencias y las nuevas formas de producción de servicios (cine, noticias, parques de atracciones, recreativos, acuáticos y de diversión) son los principales componentes del capitalismo postindustrial (Kumar, 1995, Antón, 2007).

2.2. Conceptualización de los Parques Temáticos

El parque temático es una propuesta conceptual muy sólida, claramente formulada y rigurosamente materializada (Puertas, 2007). Los contenidos son ante todo lúdicos, restaurantes, tiendas, y servicios (Bryman, 2004). Autores como Casez (1988) y Antón

(1999,2007), señalaron su finalidad, en la consistencia de generar experiencias de consumo recreativo para grandes contingentes de visitantes en un marco territorial ficticio y artificial basado en la simulación a escalas de otros espacios reales o imaginarios, que en ocasiones hasta pueden superar esa realidad representada (Casez 1988; Antón, 1999, 2007).

Los parques temáticos definidos como espacios cerrados se convierten en lugares de hiperconsumo donde se oferta una enorme alacena de productos y servicios semejante a un centro comercial, finalmente lúdico y hedonista, donde se ofrecen fantasía, magia, y ensueño con atracciones para experimentar la adrenalina y la emoción. En una palabra, una oferta de hiperrealidad (Braudillard, 1974; Eco, 1986), porque en casi todos los parques se diseñan los recorridos, mostrando y exponiendo elementos de culturas del pasado y del presente (reproduciendo una geografía de regiones tematizadas): áreas de simulación de culturas antiguas como la china, la egipcia, la maya, la romana, la griega, la islámica, la inca con pasajes y espectáculos de los personajes de Walt Disney, o sin ellos, en una extensión de terreno que varía según el tamaño del parque (los once países representados en el parque Epcot en Orlando e incluso en Las Vegas son ejemplos de estas regiones tematizadas).

El énfasis puesto en los parques temáticos está en inversión para la gestión administrativa o la cultura corporativa orientada a la producción de experiencias (narrativas, arquitectura y tecnología) cuya manifestación inmediata en los territorios intervenidos consiste en crear las necesidades de consumo de elementos culturales, tangibles (las temáticas, la ambientación y la magia son elementos constitutivos de la disneyzación y disneyficación), en vista de que, el hombre es un “glotón de satisfactores” (Katz y Shapiro, 1985).

Los parques temáticos conjugan en el territorio seleccionado todo lo que puede demandar el mercado, sea recreativo, educativo, turístico y lúdico. Las corporaciones avanzan sobre la base material e inmaterial de la producción donde la cultura adquiere la función de activo en forma de patrimonio integral fusionando naturaleza y cultura experiencias y emociones (Santana, 2012). El éxito de empresas dedicadas a los parques temáticos en esta perspectiva resultan ser conglomerados de firmas de diferentes giros de capital corporativo: alojamiento, transporte, espectáculos, artesanías y arte, alimentos, bebidas, editoriales, ciencia corporativa, radio y televisión entre otros. Todo esto conviviendo con las industrias financieras, aseguradoras, y de bienes y raíces e impulsando una dinámica mayor de economía urbana transnacional. Ya no se trata de ciudades con identidad nacional sino global. Las llamadas economías creativas juegan un papel importante en la producción de espacios culturales (museos de todo tipo, galerías de arte, centros de ocio), en síntesis un nexo central entre cultura y comercio en los escenarios urbanos financiados por grandes transnacionales, un ejemplo claro está en la ciudad de Nueva York, Los Angeles, Madrid, California, Florida (Currid, 2007).

Como consecuencia, los parques temáticos que evolucionaron tipo Disney no están desprovistos de esta economía creativa con personajes transnacionales sacados de las historietas o de la resurrección de héroes del pasado. Los parques que no ofrecen los personajes Disney (como Xcaret en México), diseñan la fantasía, la magia y la memoria para el visitante o turista, ofertando exhibiciones y espectáculos a través de objetos y sujetos de la cultura local mediante la elaboración del proceso de marca (branding), el proceso de cuidar las llamadas buenas prácticas para la competitividad de las compañías ofertando calidad, tiempo y costos con publicidad agresiva (benchmarking). La promoción de tradiciones del pasado, activando actores y personajes con vestuarios tomados de la

historia o de la arqueología nacional, forman parte de las estrategias corporativas de la compañía Disney ³.

2.3. Factores operativos y condicionantes en los parques temáticos

La eficiencia en la gestión del espacio y demás factores que implican el desarrollo y buen funcionamiento son la razón de las actuales tendencias de construcción y planeación del espacio urbano. Algunos especialistas (Antón, 2007; Matos, 2007), consideran que los parques temáticos pueden ser considerados como centros de innovación en lo referente a sistemas de planificación de usos del suelo, gestión de flujos energéticos, emisión de carbono, sistemas de transporte y comunicaciones, diseño, construcción, gestión del agua, gestión de residuos, programas de conservación y mantenimiento del espacio que los rodea⁴.

El concepto de conglomerado de parques temáticos resulta útil para entender economías de escala, además de ser formas de apropiación del espacio para usos privados. Conglomerados donde las prácticas sociales se espacializan y la eficiencia en la organización de esos espacios y el movimiento que generan resulta ser el principal problema de todo inversionista (Harvey, 2012). La producción de espacios tiene una base explicativa profunda en el modo de producción que denominamos capitalismo corporativo, en su fase global, incluyendo su fase ecológica y verde que bajo la segunda contradicción del capital (O'Connor, 1994) generando nuevas maneras de acumulación flexible. Los

³ Es en este sentido que enmarcamos la definición de Bryman (1995) sobre la disneyización citado por Córdoba (2008: 25), y vinculado a la expansión de los parques: "Proceso mediante el cual los principios que rigen los parques temáticos Disney están dominando sectores cada vez más de la sociedad americana así como del resto del mundo".

⁴ El ejemplo más ilustrativo de esto es Disney en Orlando, que con más de 11 mil hectáreas, que se convierte no sólo en operadora de un parque, sino en gestora de un espacio en que convergen diversos servicios cuyas implicaciones corporativas son consideradas. Este desarrollo ha implicado la cesión por parte de la administración pública de una serie de competencias de carácter gubernamental en lo que se refiere a planificación y gestión del entorno (en el capítulo cuatro y cinco en el caso de Xcaret se describe esta lógica comercial del parque en la lógica capitalista Disney).

elementos de la producción como la naturaleza y el espacio en su acepción general son tratados como mercancía.

Como resultado, más allá de las características operativas, Chassé (1993) y Antón (1999, 2005, 2007) definen un parque temático como un lugar lúdico consagrado a la distracción y al juego, un espacio cerrado, organizado alrededor de uno o diversos temas; un sitio donde la vocación comercial es importante, un lugar concebido para todos los miembros de la familia, y una ordenación que requiere grandes inversiones. En la construcción y funcionamiento de un parque temático intervienen una cantidad enorme de compañías (diseño, ingeniería del agua, mecánica, computación, servicios educativos, museografía, manufactura, transportación entre decenas más de éstos), por eso, el trabajo performativo resulta relevante en la demanda de trabajadores creativos por parte de los parques temáticos.

Entre los factores importantes para la creación de un parque temático (Antón, 1999; Antón y González, 2007) en tanto concepto y localización se encuentran: que sea claro y sólido, adecuado al público objetivo, perdurable, diverso y tematizable. En la localización que tenga una climatología favorable, buena infraestructura de comunicación, proximidad a un mercado potencial, buena oferta de alojamiento y servicios y una orografía favorable (Antón y González, 2007; Esteve, Fuentes y Martín, 2006). Ningún parque temático está fuera de una red de conectividad terrestre y aérea y de un área facilitada por el Estado mediante la aplicación e inversión de infraestructura⁵.

⁵ Antón (2007) señaló que los parques temáticos forman parte de los procesos urbanos, el fenómeno de crecimiento de las metrópolis y la aparición de ciudades turísticas. La industria global de los parques temáticos forma parte de la dinámica del capitalismo corporativo global. Disney se encuentra entre las diez marcas mundiales como compañía de bienes y servicios, además de la Coca Cola, McDonalds, Microsoft, IBM, GE, Intel, Nokia, Marlboro y la Mercedes Benz (Kotler, 2004:99).

En la mayoría de los parques temáticos proliferan tiendas donde se ofrecen recuerdos de personajes del sitio y se diseñan recorridos donde la mirada del visitante queda atrapada en pabellones de tiendas de *souvenirs*, comida rápida de la cultura norteamericana (y de los países-región tematizadas), exhibiciones cinematográficas atracciones acuáticas con animales marinos, espectáculos y coreografías de personajes del pasado y contemporáneas prefijadas en el imaginario colectivo antes de visitar el parque (la televisión, el cine y el internet). Toda esta oferta comercial diseñada, sin importar procedencia, origen o edad del consumidor ha sido previamente concebida, un Sistema de Investigación de Mercado ha realizado su función de análisis mediante especialistas de mercadeo. Ningún parque Disney deja de ofertar la enorme alacena de productos y servicios donde el comprar forma parte de la recreación y el entretenimiento (Kumar, 1995; Jackson, 1995; Wayne, 2003). Para aquellos que se consideran turistas posfordistas también los especialistas han diseñado el consumo *bisturí* o selectivo desde la comodidad del hotel y de un computador portátil conectado al internet (adquisición de mercancías a la medida del consumidor en su propio espacio) porque está pensado y diseñado este consumo en el mismo proceso de creación de los espacios de entretenimiento. Comprar es un acto de entretenimiento, diversión, mágico y de autopremiación, elementos constitutivos de la sociedad postmoderna.

En los parques tipo Disney proliferan los *comics* y personajes de la cultura norteamericana con un profundo sello iconográfico de lugares y culturas por consumir que penetran las múltiples geografías del planeta. En los parques tipo Disney, durante un tiempo aproximado de ocho a diez horas del día, los visitantes quedan atrapados en un laberinto de lugares de consumo, corriendo o caminando de prisa con programas en mano, muchos de estos consumidores de parques en una carrera contra el tiempo para llegar a los sitios de exhibición (observación in situ Disney Paris en el mes de mayo de 2014). El éxito

de estos recintos incluye la industria del hospedaje con hoteles tematizados con todas las categorías de alojamiento, principalmente de cuatro y cinco estrellas. Estas cadenas hoteleras se instalan mediante contratos preestablecidos en la misma lógica social de consumo: hacer gastar al turista o viajero en espacios cerrados con grandes dimensiones que otorgan la sensación de libertad.

La libertad como condición de vivir experiencias, de tal modo, que en todos los parques temáticos la reingeniería del valor de imágenes y atracciones son los productos a ser consumidos durante la visita (Pine y Gilmore, 1999). Elementos económicos analizados como ventajas competitivas más que comparativas al ofrecer experiencias y emociones como valor individualizado o segmentado. Para ofertar estas experiencias existe una estructura de profesionales con carreras de ingeniería y diseño industrial propia de la fuerza laboral contratada, que en una frase ponen a funcionar y operar la “imaginiería Disney” (Eisner, 2005), muchos de ellos egresados de los institutos y universidades de la misma compañía.

En la economía postfordista⁶, los espacios de ocio, recreación, entretenimiento, deporte, alojamiento y alimentación forman parte de sectores dinámicos del capitalismo corporativo global. La lógica está en la capacidad de aumentar la cantidad de consumidores de productos específicos, servicios y procesos. Más de la cuarta parte del tiempo que un visitante, viajero o turista dispone para hacer uso de las instalaciones de los parques temáticos está ocupado en la compra de objetos, alimentos y atracciones estratégicamente ubicados a la vista del consumidor donde las imágenes están diseñadas visualmente para

⁶ Alonso (2001) hace una disertación del régimen de acumulación fordista el cual provee un contexto institucional único, en el sentido que durante el fordismo existe una combinación extraordinaria de altas ganancias alcanzando salarios reales, y un crecimiento fuerte del Producto Nacional Bruto de los países. El postfordismo por lo contrario resulta para este autor un proceso disfuncional en tanto que se caracteriza por tendencias manifiestas hacia el estancamiento y corrientes regresivas al trabajo, y las relaciones laborales (la jaula de goma).

penetrar la estructura emocional de los visitantes, o con el fin de fomentar el consumo de lugares (Urry, 1990).

2.4. Clasificación de los parques temáticos

Shaw y Williams (2004) clasifican los parques temáticos dentro de una dimensión amplia de ambientes y paisajes tematizados y distinguen cuatro tipologías como podemos observar en la (Figura 16). De estas cuatro, destaca la de tipo Disney. Estos parques son generadores de megacentros comerciales con atracciones tematizadas e incluyen muchas veces la construcción de museos y galerías de arte.

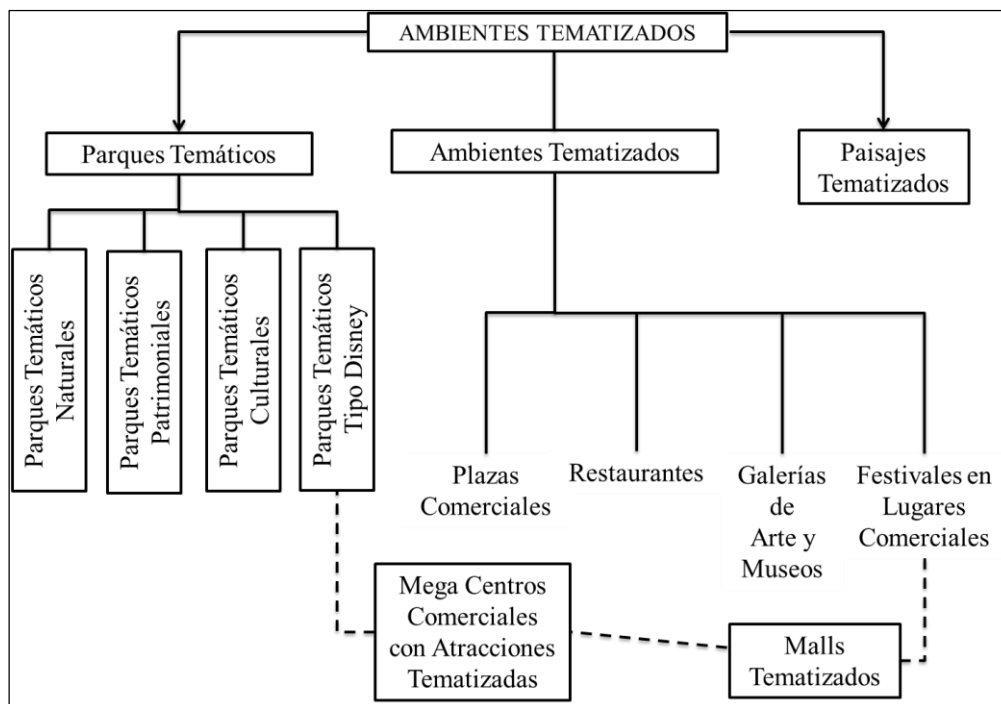


Figura 15. Tipología de ambientes, parques y paisajes tematizados

Fuente: Adaptado de Shaw and Williams (2004, p. 255)

Resalta en la (Figura 15), la categoría de parques temáticos patrimoniales, distintos a los naturales y culturales. Esta diferenciación estriba en que aquellos son parques donde prevalece la arquitectura monumental. Un fuerte componente diferenciador entre los cuatro

parques está en la lógica de consumo donde la marca más consumida es la Compañía Disney. Harrison (2012) señala que cuatro son los segmentos de mercado de esta compañía: Media Networks con 46% de sus ingresos totales, Parks and Resorts con el 29%, Walt Disney Studios con el 16%, Disney Consumer Products con el 7%, y Disney Interactive con el 2% (Harrison, 2012, p. 3). Antes de continuar profundizando en el contexto de los parques se considera fundamental resaltar la dimensión y naturaleza de los parques temáticos utilizando algunas clasificaciones. Esteve et al (2006), clasifican los Parques Temáticos, según su dimensión pueden ser:

- Mega parques (con alrededor de 30 millones de turistas anuales, como por ejemplo, el de Orlando en Florida).
- Parques de dimensión continental (en zonas de alta densidad de población, entre los 5 y 10 millones de turistas anuales, por ejemplo Eurodisney, París, que el autor considera único en el mundo).
- Parques de dimensión internacional (entre los 2.5 y 5 millones de turistas anuales, por ejemplo, PortAventura en la región de Cataluña, España).
- Parques de dimensión nacional (entre 1 y 2.5 millones de turistas anuales, por ejemplo, Isla Mágica en Sevilla, Xcaret en México).

Los mismos autores clasifican según su naturaleza en:

- Parques de regresión a la infancia, por ejemplo, Disneyworld
- De regresión a la historia, por ejemplo Asterix en Francia, Xcaret en México que “es un nuevo concepto de parque arqueológico-histórico-natural, de gran interés” (Esteve, 2006, p. 187).
- Parques vinculados al mundo de la ficción (“sueños no infantiles”)
- Parques vinculados al mundo de la naturaleza (por ejemplo, Seaworld en Estados Unidos).
- Parques vinculados a las nuevas tecnologías (por ejemplo, Futurscope en Francia).
- Parques temáticos especializados (por ejemplo, paleoantropología).

Los parques más visitados han sido aquellos pertenecientes a las grandes corporaciones surgidas de la industria cinematográfica (Wayne, 2003), de ahí la relación

con la industria del cine y todos los segmentos de negocios de la Compañía Walt Disney que mencionamos donde la mayor es Disney Networks. La demostración está en la demanda preferencial, reflejada en Disney, Metro Goldwyn Mayer, Universal Studios, Time Warner y Paramount, que dominan ampliamente el mercado. Junto a ellos, continúan floreciendo algunos más específicos en su temática, desde los Sea World y los recintos acuáticos y los cada vez más abundantes, parques históricos y naturales. En términos de patrimonio integral se puede apreciar en la siguiente tabla todos los elementos que se convierten en atracciones para la industria del ocio (Tabla 5):

Tabla 5. <i>Tipología de atracciones en la gestión del ocio en el ámbito turístico</i> Fuente: Tomado de Puertas (2007, p. 65)			
Naturales	Sin intención	Con intención	Eventos
Playas	Catedrales	Parques de atracciones	Festivales
Cuevas	Iglesias	Parques temáticos	Encuentros deportivos
Montañas	Casas históricas	Museos	Ferias
Ríos y lagos	Monumentos	Balnearios	Mercados
Bosques	Jardines históricos	Zoológicos	Eventos religiosos
Fauna y Flora		Parques acuáticos	Aniversarios
			Históricos

Los parques temáticos centrados en la recreación y la diversión obligan a pensar en la disneyzación, mientras que las otras facetas y actividades del ocio, entretenimiento y recreación pueden presentarse fuera de esas características enunciadas (alojamiento, servicios, infraestructura, precio alto). La faceta económica de la disneyzación en la cadena de consumo de los parques consiste en retener a los visitantes mediante la pernoctación, lo que convierte al negocio en un verdadero corporativo (aglomeración de empresas, accionistas y firmas en los segmentos de alimentos y bebidas, alojamiento, entretenimiento, transporte y otros servicios).

Desde la faceta geográfica, la disneyzación aporta nuevas vías a la interpretación de hechos y procesos geográficos haciéndola bastante amplia, sobre todo en lo que se refiere a la tematización, aspecto relevante en la perspectiva espacial (Córdoba, 2009). Este aspecto se considera de vital importancia para los propósitos de la investigación, porque tiene estrecha conexión con la manipulación del espacio físico y sobre la actuación del trabajo performativo que incluye no solamente a los empleados, sino también a los consumidores de los parques temáticos.

2.5. La industria global del entretenimiento en la economía postfordista

La economía postfordista del ocio, recreación y entretenimiento está fuertemente vinculada a corporativos bancarios, aéreos, terrestres y petroleros (Mattelart, 1974). Para ilustrar estas aseveraciones, Mattelart ejemplifica el engranaje de formación del capitalismo corporativo a escala global, intensa después de la segunda Guerra Mundial hasta nuestros días.

La aparición y expansión de los parques temáticos en la industria del ocio y el entretenimiento global⁷, no se explica sin la formación del capitalismo a escala global al que los sociólogos distinguieron como capitalismo tardío (Jameson, 1992; Kumar, 1995).

La disneyzación a través de los parques temáticos constituye uno de estos vectores del capitalismo global y constituye una constante del modelo americano de la cultura de masas. Como consecuencia, la disneyzación está inserta en la dinámica del constante crecimiento de las clases medias urbanas. El consumo masivo y el consumo selectivo

⁷Gottdianner y Budd (2006) proponen cuatro períodos o etapas del capitalismo: Mercantil y colonial que ubican en el año de 1620 a 1812; la etapa industrial de 1812 a 1920; la monopolista de 1920 a 1960 y la global de 1960 hasta los presentes. Otros autores (Calva, 2011, Márquez, Soto y Záyago, 2011) insisten en que la fase contemporánea tiene un profundo proceso de reestructuración capitalista en la que está inserta la globalización neoliberal.

constituyen la cara de la misma moneda, y son simuladores de comportamientos humanos en la lógica social del capitalismo.

En sintonía con esta aseveración hay que considerar que el desarrollo de un parque temático significa la materialización de un espacio con una complejidad equiparable a una ciudad pequeña, aunque provisto de una eficiencia mayor, de esta forma invocan al urbanismo, sin producir una ciudad, pues aquí nadie habita, existe una ausencia de memoria y de identidad en la que existen millones de ciudadanos, todos usuarios, pero ninguno residente. La relevancia del estudio de Antón (2007) en este sentido cobra vigencia al señalar el papel de los parques en la construcción del espacio social, que además capitalizan sus objetivos estratégicos en la creación de experiencias masivas para ser vividas de manera selectiva de acuerdo al poder adquisitivo de los estratos económicos de la sociedad. Es algo parecido a la peregrinación de todo musulmán que por lo menos visita una vez en su vida el mayor santuario de veneración, la Meca en Arabia Saudita.

Los parques temáticos son lugares concebidos de manera integral a partir de un diseño que permite asegurar una visita de calidad al que se ha ahorrado mucho o se ha liberado tiempo libre para ello. Controlar los elementos que intervienen en el proceso de producción y consumo de estos lugares es controlar la economía de las experiencias que al final de cuentas se compone de narrativas (sea la Biblia, el Corán, el Popol Vuh de los mayas entre otras grandes narrativas de creación, origen y moral), arquitectura (colonial, postcolonial, vanguardista, minimalista, entre otras), y tecnología (digital, virtual, convencional, realidad aumentada entre otras).

La producción de experiencias suele ser muy costosa y requiere de la gestión de múltiples factores y actores empresariales para su buen funcionamiento, además es deseable que esta gestión no esté a la vista de los usuarios.

Los países productores de esta sofisticación en tecnología de entretenimiento, recreación y atracción utilizan los engranajes de poderes turísticos y bancarios quienes son los difusores de los procesos de americanización de la cultura del confort y del bienestar del siglo XXI. Estas demandas no están desvinculadas de los corporativos petroleros, bancarios y aéreos conformados desde el siglo XX, tal como, observamos en el esquema tomado de Mattelart (1974). El proceso de formación del capitalismo corporativo desde el entretenimiento a escala global surge después de la II Guerra Mundial, y viene conformando una sociedad postmoderna y postfordista cuya columna vertebral lo constituye la acumulación flexible. Sin esta formación social capitalista no hubiera sido posible la aparición de parques temáticos en Europa, Asia y en América Latina y la península de Yucatán.

La globalización de la era postfordista añade, de manera absoluta, la dimensión de las prácticas transnacionales en el ámbito de las políticas territoriales, de tal modo que las decisiones tomadas por las autoridades nacionales, regionales y locales tienen que seguir patrones de acumulación conciliando intereses multinacionales. A más de treinta años del esquema propuesto por Mattelart en la Figura 16, el capitalismo corporativo se afianzó en enclaves económicos de todo el mundo, sobre todo, en las dinámicas productivas de los países del tercer mundo haciendo posible la aparición de paisajes tematizados, ciudades turísticas y expansión del capital inmobiliario en grandes metrópolis⁸.

En el caso de los parques temáticos y su efervescencia surgió en la década de 1980 y 1990 siguiendo el modelo de la compañía Walt Disney de los Estados Unidos de Norteamérica. Los países que siguieron el modelo Disney fueron Japón, Francia, España,

⁸ Los 25 parques temáticos con mayor número de visitantes están en las grandes ciudades de países desarrollados y de economías emergentes (Los Ángeles, Miami, París, Tokio, Osaka, Sao Paulo, Ciudad de México, Hong Kong, Shanghái, entre otras). En la formación de este capital corporativo encontramos la aparición y expansión de parques temáticos como se explica en el siguiente apartado.

China, Singapur, y más tardíamente México, Brasil, Colombia, Venezuela y Guatemala (finales de 1990 y 2000). Todos estos parques temáticos recreativos, y de atracciones están conectados con la aparición y expansión de grandes centros urbanos, tales como, Miami, Orlando, Los Ángeles, París, Madrid, Tokio, Hong Kong, Shanghai, Singapur, Ciudad de México, Sao Paulo, Bogotá, Caracas y Ciudad de Guatemala.

Los parques de ocio, atracciones y entretenimiento, con o sin personajes de Mickey Mouse (Giroux, 2001; Cohen, 2005; Brunel, 2012), al final de cuentas, son parques temáticos tipo Disney que importan el modelo de negocio corporativo de la compañía hacia metas comunes: fusionar firmas comerciales con el fin de aumentar el consumo de espacios, lugares, objetos y emociones en una lógica social de consumo propia de la posmodernidad y el postfordismo (Braudillard, 1974; Eco, 1986; Kumar, 1995), incluido el turismo y los viajes (Lash y Urry, 1994; Urry, 1995; Global Wellness Summit, 2013). En esta lógica social del consumo prevalece el valor signo o la capacidad de consumir imágenes creados en la postmodernidad (Braudillard, 1974).

Diseño industrial y parques temáticos constituyen fuentes de inspiración para los inversionistas en estos modelos de negocio corporativo. Los diseñadores industriales contratados por estas corporaciones utilizan técnicas de rescate de tradiciones y costumbres de tal grado de sofisticación que el consumidor muchas veces confunde con la realidad, la autenticidad y la identidad. La tecnología utilizada y los sistemas simuladores para confundir la realidad con la fantasía (Alexander, 1990; Methan, 1996; Cohen, 2005) son prerrogativas para incrementar la privatización del ocio, recreación y entretenimiento en una aparente vida pública controlada por el Estado.

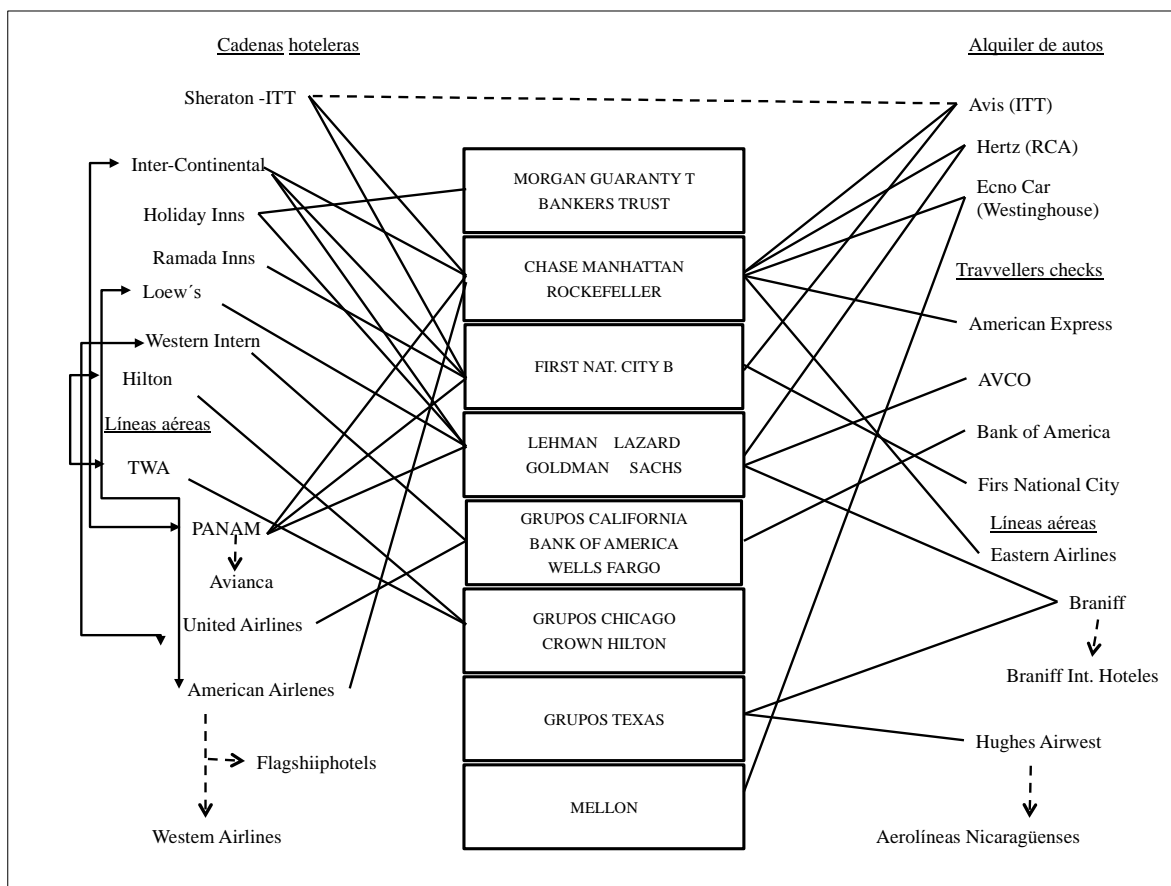


Figura 16. Engranajes entre poder turístico y grupos bancarios internacionales en la economía posfordista. Fuente: Tomado de Armand Mattelart, 1974, p. 124.

Douglass (1994) sostiene que el papel del Estado en la economía política mundial puede parecer o ser paradójico. Basándose en el análisis de las pruebas de Hong Kong, Corea del Sur, Singapur y Taiwán, Douglass observa que esos países estaban persiguiendo un estado activo y fuerte en el intervencionismo de funciones, y al mismo tiempo, tratar de desregularlo condición fundamental de la era posfordista. Esto en sí mismo pone en duda las teorías que sostienen que en términos de los derechos económicos del crecimiento, el Estado tiene poca autonomía del capital (Ibid). Esto significa que el Estado en su función ha cambiado: Estado benefactor de cadenas productivas flexibles para la transnacionalización de los corporativos empresariales (Wayne, 2003). El esquema de Mattelart (1974) demuestra el poder económico en el capitalismo corporativo porque en

lugar de debilitarse se fortalece en términos de la lógica contradictoria del capital. Lógica más aguda en enclaves turísticos donde la inversión extranjera directa está en desarrollo inmobiliario. Exportar paraísos no es más que exportar capitales financieros, aseguradoras e inmobiliarios en ciudades turísticas como ciudades terciarias, mucha más palpables en regiones del caribe, América Latina, Asia, África y China (Cohen, 2005, Dofou, 2013)

El turismo es uno de los vectores del capitalismo corporativo. Las compañías extranjeras determinan la organización y el funcionamiento del turismo, tanto en el plano internacional como en sectores dominantes de la periferia, por medio de prácticas comerciales o mecanismos de control y dominación que aseguran que sus intereses resulten favorecidos (Buades, 2012). Mientras que las empresas locales o nacionales del tercer nivel pueden ofertar servicios enfocados a la venta de artesanías, los pequeños transportes, o bien servicios turísticos sin interés comercial para las empresas dominantes.

Ante este panorama global resulta fundamental preguntarse por qué se fortalecieron los parques y cómo surgió el de tipo Disney como se ilustró en la Figura 15 de Shaw y Williams (2004).

2. 5.1. Origen y evolución de los parques temáticos en el mundo.

La historia de los parques temáticos tiene su origen y evolución mucho antes de la aparición del turismo de masas o de la economía postfordista (Bryman, 1999, 2004; Antón, 2005, 2007; Shaw y Williams, 2004; Esteve et al, 2006; Matos, 2007; Puertas, 2007; Capodagli, 2007), e incluso del turismo como cultura transnacional (Castellanos y Machuca, 2012), de la era del consumo de masas (Bell, 1976), y de la sociedad de la información y computarización (Lyotard, 1984; Castells, 1986).

La historia de los parques temáticos se remonta en los jardines de placer, las ferias y exposiciones que de Dinamarca se extendieron a Londres en el siglo XIX, con el objetivo de presentar “grandes exhibiciones” (Tourism Review, 2012, p. 24).

A pesar de ser los Estados Unidos el foco de origen de los parques temáticos modernos, los parques de ferias europeos, específicamente el de Bakken, Dinamarca en el siglo XVI, dio origen a los que ahora conocemos con todas las dimensiones como se visualiza en la Figura 17.

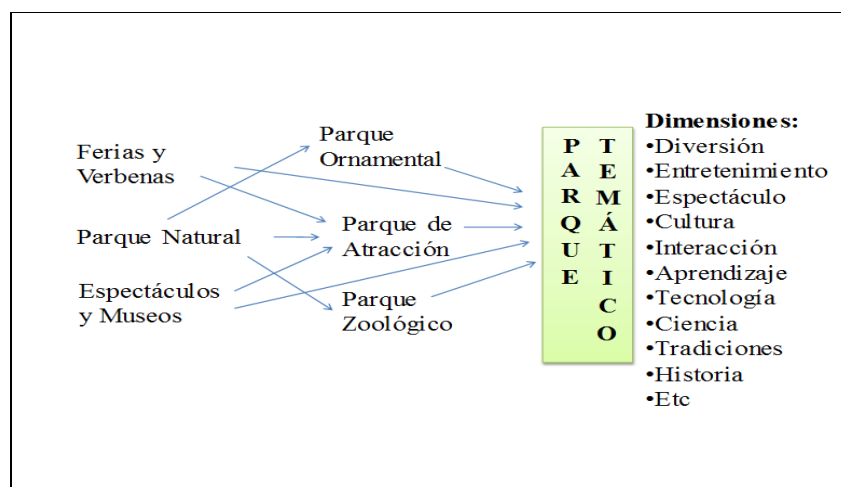


Figura 17. Evolución histórica del concepto de Parques Temáticos.
Fuente: Tomado de Esteve, 2006, p. 181

Las dimensiones del concepto de parque temático tal como están enlistados en la Figura 17 se pueden agrupar en educativos y tecnológicos interactivos. En realidad son dimensiones que evolucionaron de los museos y espectáculos, parques naturales, ferias y verbenas del siglo XVIII.

A finales del siglo XIX el concepto de parque temático se trasladó de Europa a los Estados Unidos de Norteamérica, a la ciudad de Chicago, donde se presentó la exhibición mundial de la Columbia (año 1893) haciendo una fusión de ingeniería, educación y

entretenimiento (Tourism Review, 2012: 24)⁹ . La existencia de asociaciones que representan a los parques data del siglo XX. La Asociación Internacional de Ferias y Exposiciones, la Liga de Hombres de Shows de América y la Asociación de Administradores de Carnavales se inscriben en los antecedentes de la IAAPA, y a pesar de que la NAAP (Asociación Nacional de Parques de Diversión) se estableció en 1920 se reforzó la industria de parques temáticos compartiendo ideas sobre la seguridad de los mismos, nuevas políticas para una industria de seguros y la publicidad alrededor de los mismos. La IAAPA afianzó la industria Disney permitiendo la formación de redes de trabajo y un engranaje de relaciones públicas entre los propietarios y las corporaciones, a medida que se entraba en la década de los setenta.

La gran diferencia de los parques según el siglo que les toca expandirse y diversificarse en pleno siglo XX y XXI, se encuentra en que en la mayoría de los parques temáticos se eleva la capacidad de consumo de los visitantes abriendo más dimensiones para el entretenimiento y ocio con el recurso de los sentidos (percepciones), y con nuevas tendencias de ofertas de productos que impliquen emocionalmente a los clientes (Santana, 2015).

El primer Disneyland surgió en 1955 en Anaheim, California. Disney en Orlando, Florida abrió en 1971. En el año de 1977 el parque acuático Wet'n Wild abrió sus puertas en el mismo estado de la Florida, y doce años después (en 1989), abrió una sucursal en el estado de Wisconsin, particularmente en un emplazamiento vacacional llamado el "Polynesian Hotel-Resort-Suites". Disneyworld instaló una ingeniería de manejo del agua

⁹ Conceptos tempranos de esta nueva oleada de parques emergieron sobre la base del "Gran Escape" con el mundo de las vacaciones y el disfrute de escapadas a las granjas como la Granja de Berry Knott en California. Sin embargo, en este panorama histórico donde se definen los estándares de los parques modernos fue con la llegada de Disneylandia en Anaheim, California al inaugurar su apertura en 1955. Ya en 1963 habían 1,500 parques en los Estados Unidos incluyendo Six Flags en Texas, parque de diversión que empezó en 1961 (Tourism Review, 2012: 25).

al introducir en su parque una cascada con una caída de agua de 120 pies de altura, el “Summet Plummet”, estableciendo una marca mundial de caída, la más grande localizada en los Estados Unidos. En 1983 Disney abrió en Tokio, Japón en un entorno asiático donde la cultura corporativa norteamericana supo adaptarse a las exigencias de los negocios y la cultura local. En 1992 Disney abrió un parque. En 2005 Disneylandia abrió en Hong Kong, y a pesar de su crecimiento selectivo y retraimiento (atribuido a una falta de mercadeo con grupos de interés en los primeros cinco años de apertura), se ubica entre los 15 primeros parques de diversión en el mundo, según el AECOM (Association Economics Consulting Management) y TEA (Themed Entertainment Association por sus siglas en inglés), “atrayendo a 5.9 millones de personas” (Tourism Review, 2012, p. 25).

La disneyización se inserta en la globalización económica y cultural desde la década de 1950, dispersándose en regiones estratégicas del mundo o grandes mercados de consumo europeo y asiático en la década de 1980 y 1990. No menos disneyizados resultan otros parques que nacieron como naturales o culturales y evolucionaron tipo Disney en regiones periféricas como en las Islas Canarias (Loro Parque y Siam Park), Port Aventura y Tierra Mítica en España, Beto Carrero y Leranjais de Brasil, Xetul, en Guatemala y Xcaret, en México. Como fenómeno geográfico disperso en el territorio se distinguen varias etapas de evolución según las regiones del mundo (maduración, anticipación, consolidación, diversificación, reposicionamiento, expansión, crecimiento selectivo, retraimiento a corto plazo y destino turístico), e íntimamente relacionadas con su foco de origen, cultura regional o nacional, conformación de corporativos, financiación de grupos bancarios, desregulación económica y ambiental en cada país donde se implantan, afianzando la industria global de los parques temáticos (ERA, 1998; Tourism Review, 2012; Antón, 2013).

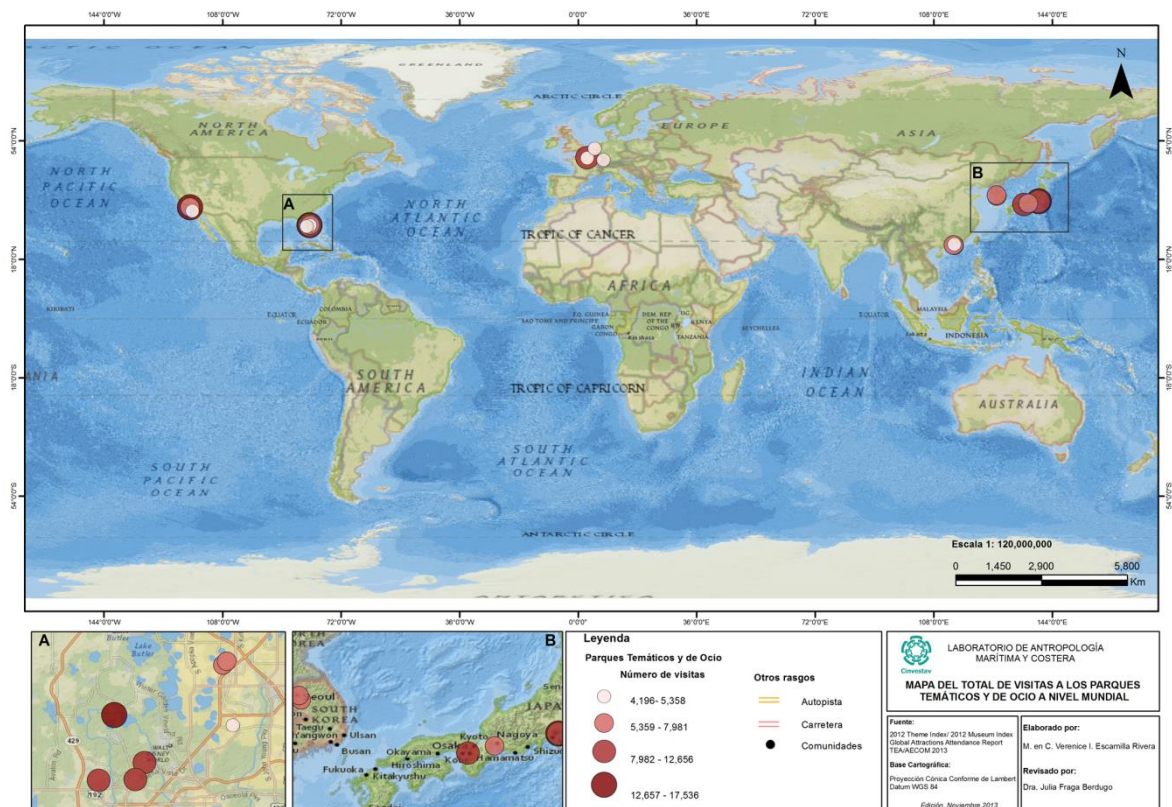


Figura 18. Conglomerados de parques temáticos tipo Disney en el mundo.

Antón (1999) hizo notar hace dos décadas la existencia de estos parques temáticos como manifestación de la globalización económica, por lo que según las clasificaciones anteriores, los parques tipo Disney son los vectores del capitalismo corporativo con impresionantes flujos de visitas en los países donde están emplazados.

Disney World es la compañía que genera alrededor de 30.000 millones de dólares al año, algo que supera cualquier expectativa de negocio con un poco más de cincuenta años de historia como podemos observar en la (Figura 19). La empresa Disney, siendo parte de la cultura popular del siglo XXI, cuenta con dieciocho parques de atracciones, treinta y nueve hoteles, ocho estudios cinematográficos y once canales de televisión por cable.

Siendo una de las empresas más grandes en proveer ocio y entretenimiento familiar al mundo¹⁰.

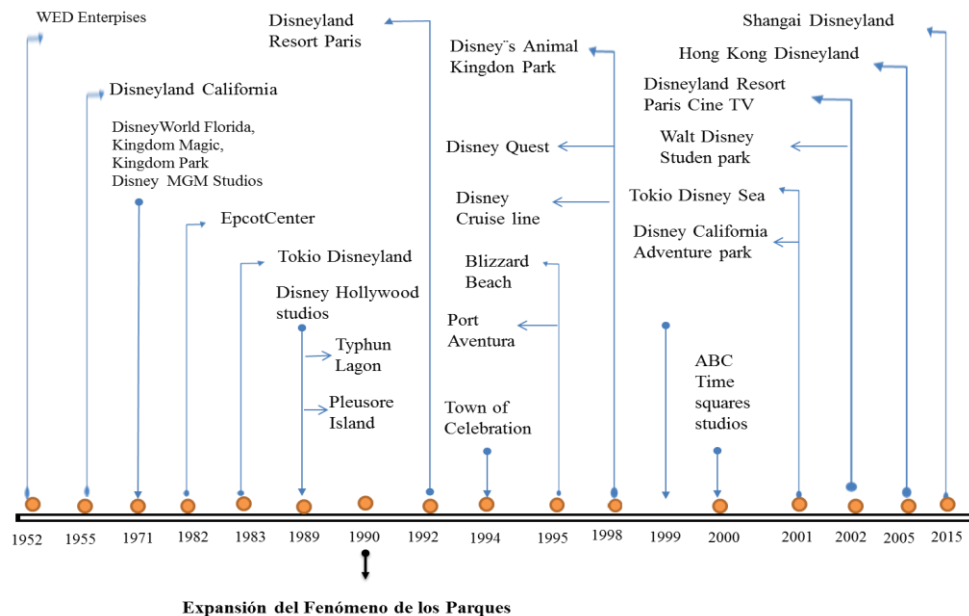


Figura 19. Principales parques temáticos de la Compañía Walt Disney World.

La compañía Walt Disney en la Península de la Florida y California, forma parte de la industria global del ocio, diversión y entretenimiento que disemina la americanización de la cultura occidental. Con la oferta de 11 parques temáticos, mercadea la Americanización (Estados Unidos de Norteamérica) que atraviesa religiones, etnias, y edades hacia los cinco continentes. Los productos de la Compañía Walt Disney son consumidos en enclaves turísticos, urbanísticos, arquitectónicos y paisajísticos (Shaw y Williams, 2004), contribuyendo a la masificación del consumo de espacios, objetos y lugares. Esta compañía logró conformar en la década de 1960 el modelo vector de la disneyización con un crecimiento rápido en la década de 1970 y 1980, moldeando el consumo de las sociedades y culturas del mundo a través de dos conceptos: la magia y la imaginación, instalada en la infancia y la adolescencia.

10 Consultado en (<http://www.culturizando.com/2012/12/la-nota-curiosa-la-vision-de-walt-disney.html>)

En relación con el foco de origen, los Estados Unidos de Norteamérica está a la vanguardia de la tecnología y la cultura corporativa para el manejo los dos conceptos mencionados, ejes del modelo de exportación hacia las regiones del mundo innovando en los ciclos de producción con el cine, las historietas, los videojuegos, las atracciones mecánicas, acuáticas con cadenas de tiendas convencionales y tipo *outlet* de objetos que acompañan la magia y la imaginación de una infancia reflejada en todas las cohortes de edades sin importar si son culturas orientales y occidentales. Ante todo este merchandising la cultura constituye espectáculo y gusto con un sin fin de objetos que acompañan la magia y la imaginación de una infancia reflejada en todas las cohortes de edades de culturas orientales y occidentales del planeta (Harrison, 2012; Borello, Julliere, Lamarche, Mortellier y Saladin, 2014).

En la expansión de esta industria el mejor aliado es la tendencia demográfica de las regiones del mundo, por ello, una condición económica y social que facilitó el crecimiento, fueron las cohortes de “baby boomers” (personas nacidas entre 1945 y 1964 en los Estados Unidos de Norteamérica).

Otra situación que no puede pasar desapercibida en la historia moderna de la industria de los parques temáticos, es el paso de propietarios independientes al nacimiento de corporaciones que tomaron en sus manos la propiedad de los mismos en la década de 1980 ante el éxito económico en los mercados regionales.

En la década de 1990 un nuevo interés surgió en la industria cuando se declaró en 1996, el año internacional de las montañas rusas combinado con relatos o historias diseñadas en el entretenimiento de los parques . Esto abrió el interés de Asia y Sudamérica para abrir parques temáticos y la posibilidad de colaboración con los nuevos diseños de atracciones y diversión masiva.

En la década del 2000 ante situaciones de recesión, terrorismo y reducción de los viajes, la industria entró en una nueva etapa y empezó a crecer con la apertura de casinos y resorts. Estos nuevos conceptos de ocio, diversión y deporte fueron concebidos dentro de esta industria de los parques temáticos en el año 2006 (Tourism Review, 2012, p. 26).

En esta mencionada década surgieron otros conceptos alrededor de los parques temáticos: la apertura de museos y planetarios introduciendo diseños minimalistas y majestuosidad virtual con el fin de atraer a los visitantes introduciendo nuevas tecnologías con un objetivo educativo, sin olvidar que los grandes diseñadores fueron formados dentro del proceso de reingeniería al estilo Disney y sucursales asiáticas y norteamericanas (Eisner, 2005).

Además, con estos nuevos conceptos, se hizo posible la inyección de salud financiera a la industria, con especial atención a la seguridad y aún más importante, hacer posible la colaboración entre la industria de los viajes y los parques de diversión. El objetivo consiste en “generar reportes positivos para la industria del turismo” (Tourism Review, 2012, p. 26). Con esta nueva colaboración la industria se robusteció dirigiendo la inversión de estas corporaciones de parques temáticos hacia lo que se llama **parques destino**. En 2014, parques temáticos como PortAventura en Cataluña, España y Xcaret, México, constituyen ejemplos claros de reestructuración corporativa ante este nuevo concepto de conglomerados de parques en enclaves de fuerte crecimiento turístico donde la industria del cine y los espectáculos no tardan en llegar.

La aparición de los llamados destinos de cine en el diseño de los parques temáticos tienen ocupados a una parte de esta industria con Arabia Saudita a la cabeza (Parques y Resorts Dubai). Lo último en la imaginación de estas nuevas alianzas de corporativos transnacionales visualizan crear mercados de ocio y recreación a través de las películas

más taquilleras “Los juegos del hambre” (previa a esta fue Harry Potter). El futuro de los parques, con el fin atraer los cinco sentidos de los consumidores ansiosos de penetrar bosques y jugar a convertirse por unas horas en actores de cine¹¹. Estas innovaciones son llamadas co-creatividad y co-comercialización donde prevalecen esquemas de negocios basados en productos colaborativos, combinados, y flexibilidad adaptable al cliente (Santana, 2015). Los grandes mercados Asia, África y Arabia Saudita en el juego del capitalismo global corporativo¹².

Según la IAAPA existen 450 parques temáticos en Estados Unidos, “generando, 12 billones de dólares en ingresos anuales, mientras que los 300 en Europa generan 10 billones” (Tourism Review, 2012, p. 24).

Los parques temáticos asiáticos (Sección B de la figura 18) empezaron a crecer en el año 2010, al aumentar un 9% la visita de turistas en 2011. Norteamérica tuvo 127 millones de visitantes comparado con Asia que tuvo 105 millones. Este viraje de Asia se debe a su crecimiento económico comparado con la situación de recesión de Norteamérica, y a los incentivos que se ofrecieron a los viajeros mundiales hacia este mercado asiático. “Una condición que la industria quiere poner especial cuidado fue en la seguridad de los parques temáticos para no incrementar los accidentes que se presentan (24% en 2009)” (Tourism Review, 2012, p. 25).

A pesar de la recesión económica mundial, los Estados Unidos siguen siendo los líderes de la industria al tener 6 de los 10 parques temáticos más visitados del mundo, haciendo posible así continuar con su liderazgo y derivar otros como Universal Estudios en Singapur, Japón y Francia (Ver Tabla 6).

¹¹ Tal como sucede en Tikal cuando turistas ansiosos desean subir la pirámide más alta a pesar de no estar permitido por el solo hecho de saber que allí fue filmado en 1977 la película de George Lucas sobre la Guerra de las Galaxias (entrevista arqueólogo, comunicación personal, agosto de 2012).

¹² (http://www.attractionsmanagement.com/pdf/AM_issue2_2015.pdf).

Tabla 6. *Síntesis mundial de visitación de los parques tipo Disney. Fuente: Etnografía online*

Parque	Localización	Descripción
1.Magic Kingdom	Walt Disney World (Orlando, Estados Unidos),	Posee más de 48 atracciones agrupadas por áreas temáticas que son: Main Street, Adventurland, Frontierland, LibertySquare, Fantasyland, Tomorrowland y Mickey'sToontownFair. En 2007 este parque tuvo un record de visitas de 17.060.000 personas.
2.Disneyland Resort	París	Quienes han estado allá lo califican como un sitio lleno de fantasía, capaz de convertir de nuevo a un joven a cualquier persona. Los desfiles que se realizan en Disney Village son la nota característica de este parque y cabe señalar que no hay que preocuparse por el hospedaje; para eso están los siete hoteles Disney con todas las facilidades y comodidades que brindan los mejores alojamientos de Europa
3. Thorpe Park	Londres, Inglaterra	Allí se encuentra la Nemesis Infierno, una montaña rusa emocionante y que hace temblar de susto a los más experimentados en este tipo de juegos mecánicos. Los amantes de las emociones fuertes salen satisfechos con esta experiencia.
4.Chessington	(Reino Unido):	Este parque se construyó alrededor de los cuentos infantiles, pero es especial para las familias con niños jóvenes o adolescentes que quieren compartir una aventura juntos. Beanoland y Toytown son sus mayores atractivos y otras nuevas atracciones que están llamando la atención de sus turistas son SquirrelMonkeyWalk y la montaña rusa Dragon'sFury.
5.Universal	Studios Los Ángeles	Los amantes de los efectos especiales y el cine sueñan con estar algún día en este lugar dedicado al séptimo arte. La idea central es que el visitante pueda sentir en la vida real sus películas favoritas, por medio de espectáculos, recorridos guiados y otras entreteniciones. Es mejor no llevar niños menores de 10 años.
6. Parque Xcaret	La Riviera Maya, en la península mexicana de Yucatán	Las ruinas mayas, bañarse en las playas de aguas azul turquesa como la de Tulum o Isla Mujeres y pasar una jornada en el parque son algunas de las actividades que se pueden realizar en este lugar. El encanto está en su mariposario que alberga grandes ejemplares que se posarán en su cabeza, brazos y piernas sin ningún temor. El sitio no tiene grandes montañas rusas o atracciones mecánicas, pero a cambio ofrece toda clase de actividades para disfrutar de la naturaleza. Su nombre quedará por siempre en la historia de los parques temáticos, ya que según dicen es el más antiguo del mundo. Abrió sus puertas en 1843 y sigue prácticamente intacto desde su inauguración. Es una invitación a trasladarse a otra época y un consejo de quienes ya han estado ahí: es mejor ir por la noche, cuando todo el lugar está iluminado de forma especial y forma una atmósfera campestre.
7. Parque Tivoli	Copenhague (Dinamarca)	
8.Legolandia	Europa (Dinamarca, Reino Unido y Alemania) Estados Unidos, en California y FL	Es el parque del conocido juego Lego. El tema del parque son los célebres bloques de plástico que dentro de él forman enormes figuras Lego de ciudades, montañas o playas
9. Parque de Chocolate	(Pekín, China):	Réplicas en chocolate de los guerreros de terracota o de la Gran Muralla china hacen parte de las curiosidades que se encuentran en este sitio inaugurado este año. El parque no sólo alberga estos dos hitos históricos, sino también porcelanas chinas de la dinastía Ming y prendas tradicionales convertidas en dulces.
10. Parque de Harry Potter	Orlando, Universal Studios de Florida.	El sitio estará abierto al público desde el 18 de junio y promete ser uno de los más visitados del complejo de parques de Universal Studios de Florida. Los amantes de la saga del niño mago encontrarán la escuela de Hogwarts, el Bosque Prohibido, el tren fantástico y otros sitios conocidos por los admiradores de la historia.

En la Tabla 6 se resalta que entre los parques temáticos más populares del mundo se encuentra Xcaret con una descripción temática centrada en la naturaleza y no en atracciones mecánicas, ocupando el puesto número seis. Llama la atención la puesta discursiva de una condición de la segunda contradicción del capitalismo: el disfrute de la naturaleza. Una condición de visibilidad e inclusión de Xcaret en el escenario mundial de parques temáticos (IAAPA) fue esta apuesta al turismo “verde”. Este hecho hace que la OMT (Organización Mundial del Turismo), incluya las buenas prácticas de turismo responsable en el año 2005. Turismo sustentable y responsabilidad social fueron los activos de su visibilidad a nivel global (Khafash y Fraga, 2012).

2.5.2. Etapas de expansión postfordista de la industria de los parques temáticos

En la expansión de esta industria el Sistema de Investigación de Mercado resulta el mejor aliado para innovar en costos, tiempo y calidad (benchmarking) considerando el análisis de las tendencias demográficas de las regiones del mundo, por ello, una condición económica y social que facilitó el crecimiento de estos parques en Norteamérica fueron las cohortes de “baby boomers” personas nacidas en la década de 1945 y 1960, periodos asociados a los consumidores de parques (mayor poder adquisitivo que la de sus padres, mayor demanda de tecnología de entretenimiento como el cine y las atracciones mecánicas).

En los últimos cincuenta años, la expansión, diversificación y reposicionamiento de los parques tiene que ver con la industria global del turismo estudiando las tendencias del crecimiento demográfico y algo muy importante las tendencias de envejecimiento de la población de países desarrollados y emergentes como México y Brasil, así como la amplitud constante de un sector económico: la clase media.

Estas consideraciones demográficas y económicas en el contexto innovador exponencial de las nuevas invenciones tecnológicas ante nuevas maneras de reproducir paisajes, artefactos y combinarlas con el cine y el teatro. Los corporativos empresariales están siempre adaptando nuevas tecnologías, porque si no lo hicieran, implicaría el derrumbe del propio negocio, por ello, las alianzas con el Estado y mediante fusión de firmas (inmobiliarias, financieras, manufactura) mantienen tasas crecientes y sostenidas a pesar de las crisis y recesiones mundiales. La industria global del viaje y turismo es el mejor aliado para lograr esa sostenibilidad. El caso español es un claro ejemplo de ello (Antón, 2013). La oferta y la demanda en el sector turístico requiere vínculos constantes entre corporativos en la planeación de esta industria creciente de los parques temáticos, y los países emergentes como Brasil y México están formando parte de esta industria global (Raluca, 2008)¹³.

Además, con estos nuevos conceptos, se revitalizó la industria, con especial atención a aspectos de seguridad y aún más importante, hacer posible la colaboración entre la industria de los viajes y los parques de diversión. El objetivo primordial fue el de generar reportes positivos para la industria del turismo (Tourism Review, 2012: 26). Con esta nueva colaboración la industria se robusteció dirigiendo la inversión de estas corporaciones de parques temáticos hacia lo que se llama parques destino.

En 2014 parques temáticos como PortAventura en Cataluña, España y Xcaret, México son ejemplos claros de reestructuración corporativa ante este nuevo concepto de parques destino¹⁴. Parques como PortAventura en Cataluña, España, en esta región se

¹³ <http://steconomice.uoradea.ro/anale/volume/2008/v2-economy-and-business-administration/113.pdf>.

¹⁴ El concepto de parque destino tiene un análisis teórico que si utilizamos la economía política se debería ubicar en la llamada discusión sobre la intercontinentalización del placer (Smith, 2001) y con las formas de habitar el mundo turísticamente (Cohen, 2005). Estos conceptos pueden aplicarse en el caso de la disneyización del entretenimiento, el ocio y la diversión mediante espacios de consumo de hiperrealidad (Braudillard, 1974).

presenta una dinámica interesante en términos de transformación hacia parques destino de la misma forma como está sucediendo en Riviera Maya con el caso de Xcaret (innovación de atracciones y más pernoctación para dejar más derrama económica) ante destinos turísticos maduros¹⁵. PortAventura surgido en 1995 se reposiciona en 2009 cuando un grupo inversor de Italia adquiere la gestión y el 50% de las acciones. PortAventura por ejemplo desde el año 2012 ya no se considera un parque temático, sino un resort destino europeo, recibiendo casi cuatro millones de visitantes para ese año con incremento de cien mil visitantes por encima de lo que recibió en el año anterior, según entrevista realizada a uno de los expertos en el tema (Antón, 2013)¹⁶.

El ocio tematizado a escala global solo puede entenderse en el nuevo juego del capitalismo corporativo, cuyo vector es la globalización en su fase neoliberal, dejando poco margen a los pequeños y medianos propietarios de parques naturales, patrimoniales o culturales, que al final de cuentas terminan quebrando por falta de reposicionamiento en el mercado regional dominado por parques tipo Disney en asociación con cadenas hoteleras, aerolíneas, grandes centros comerciales y centros de ocio y deporte.

La lectura de este capítulo deriva de esta visión general de que la permanencia de los parques temáticos en el mercado global está estrechamente relacionada con los vaivenes de la industria global turística, y en los últimos diez años, los flujos de visitantes a los parques temáticos tienen relación con los flujos de viajeros domésticos y transfronterizos. Los parques temáticos y el turismo son altamente dependientes de la escala, calidad y singularidad como indicadores. Tener parques temáticos no implica que

¹⁵ Antón (2013) señala cuatro condiciones de crecimiento de esta industria sobre la experiencia española que puede considerarse en este país una industria consolidada: Impacto paisajístico, económico, tematización y atracciones fincadas en la tradición.

¹⁶http://static.hosteltur.com/web/uploads/2013/07/REPORTAJE-Parques_temaEticos-_casos_de_eExito_y_sinergias_con_el_destino.pdf

pueda asegurar flujos turísticos externos pero el mercado doméstico es un nicho que con la crisis financiera mundial del 2009 demostró la capacidad de respuesta para mantener esta industria. De hecho para tener un impacto importante, los parques destino reorganizaron las estrategias de la cultura corporativa hacia la diversificación y la innovación:

- 1.-Ser únicos, “necesidad de ver” en el destino. Ofreciendo el desarrollo de un carácter, introducir formas arquitectónicas, características naturales, introducir eventos y programaciones especiales.
- 2.-Ser de gran escala y atraer a grandes masas. Combinar grandes tecnologías, calidad y tener en cuenta el contacto amigable y humano.
- 3.-Impulso a permanecer más tiempo mediante la pernoctación.
- 4.-Proponer actividades complementarias en el destino
- 5.-Tener medios de comunicación a la disposición para la publicidad¹⁷.

La integración es vertical en este tipo de negocios turísticos donde se fusionan grandes corporativos que ofrecen desde la transportación, el alojamiento, el alimento e incluso las actividades alternativas fuera de los parques.

En el análisis de esta industria global del ocio, el diseño concentra la intención totalitaria de orientar a los clientes al consumo. Con el objetivo de contextualizarlo retomo la descripción de un encuentro personalizado a través de la observación participante en un parque visitado en mayo de 2013:

“Disneyland Paris son escenarios prefabricados desde hace 20 años que se combinan con tiendas (infraestructura moderna en el interior: cajas de cobro, cámaras de vigilancia, monitores) con gente moderna y tradicional: musulmanes, africanos, indios, latinos. Disneyland Paris es una plataforma de sobreconsumo (souvenirs de haber estado en el

¹⁷ <http://www.hotel-online.com/Trends/ERA/ERARoleThemeParks.html>

mundo de la fantasía con Mickey mouse, el pato Donald), comer en Planet Hollywood o McDonald's. En Disneyland Paris los empleados fueron menos visibles a mi vista por los miles de visitantes semejantes a un gran centro comercial, sobre todo porque era domingo. Disneyland Paris me pareció un gran teatro de filmación donde todos los visitantes desesperados por captar en las tablets, y teléfonos celulares los eventos y desfiles de los personajes de Disney hablando en francés entre escenarios con efectos especiales, teatros de acción y cinemagique. Disneyland Paris me permitió ver culturas híbridas en movimiento paseando en los pasillos y tiendas donde las distancias se rompen para comprar lo mismo, o si no has querido comprar, ya no tienes opción porque estás atrapada en el mundo de la cultura mimética: musulmanas con las diademas de Mickey mouse o gorras de tribilyn o narices postizas de Pinocho, Pluto, entre otros personajes. Fantasía y realidad que se fusionan en el espacio con las banderas americanizadas que se yerguen en las principales avenidas del parque donde la fantasía de la niñez surge en los padres, los mayores compradores de los souvenirs. Disneyland Paris me pareció una torre de babel donde se fusiona el pasado, el presente y el futuro: todos se mueven hacia todas direcciones (hacia el hotel, hacia cine magique, laberintos con personajes Disney), a todos los que observo compran , corren, hacen filas largas para pequeños momentos de entretenimiento (el carrusel de cenicienta y la bruja), todos los que observo forman grupos de dos y máximo cuatro personas semejantes a moléculas humanas guiadas hacia los escenarios donde prevalece el consumo (comer, recordar, presumir) además de los 79 euros para visitar los dos parques, incluyendo Disney Studios que cierra todos los días a las 7pm y el otro a las 11pm. Disneyland Paris fue diseñado desde Anaheim, el parque matriz y modelo de todos, sean grandes o pequeños, formando parte o no de la IAAP (International Association of Amusement Parks). Ahora entiendo un territorio disneyzado con una estrecha simbiosis urbana y de conexión terrestre (la estación del metro hasta el parque), los grandes estacionamientos para miles de automóviles)”

Analizando a Xcaret después de cinco años de haberlo conocido por primera vez no dudo en reafirmar que se está convirtiendo en una réplica de hiperrealidad y consumo de masas de lo “auténtico” ante la compleja interpretación de un llamado turismo postfordista. Finalmente lo que refleja la descripción contextual confrontada con la teoría previa del capítulo uno es la condición americanizante de la cultura y el adoctrinamiento de las masas a través de la disneyzación (Córdoba, 2009), porque ésta penetra las condiciones

sociológicas y económicas de las culturas nacionales y regionales a partir de un diseño de economías co-creativas para la singularización de las experiencias (Santana, 2015).

2.5.3. Los parques más concurridos por grandes regiones

Según la Asociación de Parques de Entretenimiento 25 parques temáticos y de atracciones en el mundo recibieron en 2014 una cifra de 223.4 millones de visitantes (de un total de 900 parques) y el que sigue siendo el más concurrido es Disneyworld en Florida y California. Los parques Disney en Estados Unidos, Europa y Asia conformaron nueve de los primeros 10 lugares, mientras que los parques temáticos de Universal Studios quedaron en segundo lugar y SeaWorld en tercera posición.

Los parques más visitados han sido aquellos pertenecientes a las grandes corporaciones surgidas de la industria cinematográfica (Wayne, 2003), de allí la relación entre la industria del cine desde su surgimiento, primero en el parque Disney, Metro Goldwyn Mayer, Universal Studios, Time Warner y Paramount, dominan ampliamente el mercado, junto a ellos, continúan floreciendo parques temáticos más específicos, desde los Sea World y los parques acuáticos a los cada vez más abundantes parques históricos y naturales.

Según la IAAPA¹⁸ existen 450 parques temáticos en Estados Unidos, generando 12 billones de dólares en ingresos anuales, mientras que los 300 en Europa generan 10 billones (Tourism Review, 2012: 24).

¹⁸ Esto llevo a realizar una revisión cuidadosa de una asociación que permite distinguir la capacidad de un modo de producción (capitalismo corporativo terciario) con 100 años de existencia y 91 países en su membresía: IAAPA (International Association Amusement Parks and Attractions). Los dos últimos presidentes de esta Asociación (Hale, Eisner) ocuparon importantes puestos gerenciales (animación, ingeniería, merchandising, hotelería) en la compañía Walt Disney World y fueron los socios fundadores de Disneyland Singapur, Tokio y Paris (IAAPA, 2014).

Los parques temáticos asiáticos (ver Sección B del mapa mundial) empezaron a crecer en el año 2010 al aumentar un 9% la visitación en 2011. Norteamérica tuvo 127 millones de visitantes comparado con Asia que tuvo 105 millones. Este viraje de Asia se debe a su crecimiento económico comparado con la situación de recesión de Norteamérica, y tuvo mucho que ver con la industria de los viajes y los incentivos que se ofrecieron a los viajeros mundiales hacia este mercado asiático.

La tendencia creciente de consumo de espacios y productos “verdes” no debe llevarnos a la confusión de procesos de homogenización y estandarización de la cultura en su acepción más amplia. Algunos elementos reflexivos para distinguir la Macdonalización (muchas veces se complementa con la disneyización) y su impacto en la evolución del turismo la define Córdoba (2009), de la siguiente manera:

- El consumidor turístico tiene productos y servicios que fueron producidos de formas eficientes y estandarizadas.
- La estandarización garantiza la consistencia, la predictibilidad, y la certeza de vivir experiencias que el mismo turista ha anticipado. La empresa turística persigue retenerlos al máximo en su recinto y controlarlos para que aumenten sus compras.
- Naturaleza estructurada y ordenada de la producción y el consumo, que reportan placer y generan beneficios.
- Los atributos de la Mcdonalización: eficiencia, calculabilidad, predictibilidad, control (sutil y coercitivo sobre los empleados, y más persuasión o seducción que coacción sobre los turistas) y la irracionalidad de la racionalidad.

Estos elementos refuerzan el fenómeno de la disneyización pero no la explican en su cabalidad debido a la amplitud de las esferas de la producción, procesos y servicios. Por

eso, tomando a Urry (1995), él deja una propuesta analítica de tres etapas del turismo vinculadas al capitalismo (liberal, organizado y desorganizado). Para Urry, la etapa del capitalismo desorganizado implica el fin del turismo. En el caso de los parques temáticos este comportamiento del mercado turístico y de los viajeros parece no detenerse e incrementa la expansión del capital sobre el espacio mundial en la lógica social del consumo cada vez más segmentado según los gustos, porque en términos de escala, los destinos turísticos masificados son los mejores aliados para la aparición de conglomerados económicos en los territorios con un abanico de ofertas para todos los segmentos según capacidad adquisitiva. Analizados como segmentos de mercado específicos (Ten, 1998), los parques temáticos constituyen nuevos dominios postcoloniales de nuevos recursos (tradiciones, gastronomía, paisajes) y detonan la construcción de ambientes tematizados (paquetes multioferta y multidemanda en la era postfordista). Detonan igualmente sectores económicos importantes para la movilidad de los turistas y viajeros: plazas comerciales, galerías, museos, transporte, alojamiento, alimentación, tecnología digital, mecánica y manufactura.

En relación con Europa, las etapas de la experiencia empezaron con la anticipación entendida desde la instalación del concepto de Eurodisney para crear un multipaquete de atracciones en el destino. Disney se considera, el educador corporativo y el máximo generador de rentas para exportar el modelo hacia otros continentes e incluso es un estandarizador de precios en la admisión de un día completo en el recinto de entretenimiento. De esta manera, Disney es el líder para establecer el precio de admisión en el mercado. Esto permitió que otros parques establecieran sus niveles de precio. El entrenamiento y el trabajo creativo constituyen los trabajos más demandados por expertos de compañías de entretenimiento donde la certificación procedentes de los institutos y universidades Disney son una garantía.

El reposicionamiento de los parques europeos tienen esquemas de reinversión reproduciendo el modelo de la compañía Walt Disney con sus segmentos de mercado con el fin de asegurar nuevos nichos de mercado. De esta manera, la penetración de capital inmobiliario para expandir grandes centros comerciales son factores de éxito para los conglomerados de parques temáticos cuando se ubican en las cercanías de las ciudades turísticas. El turismo urbano en los parques temáticos está asociado a esa dinámica del capitalismo corporativo.

La expansión en el caso europeo se dio sobre la base de nuevas atracciones, como el parque Asterix en Francia, Mirapolis, Zygofolis y Smurf Park desde 1992. PortAventura en España, por el corporativo Busch Garden y Legoland fueron parte de esta expansión.

La consolidación de esta industria en Europa está vinculada con las cadenas hoteleras como Accord. Madame Toussands principal accionista francés, otro corporativo que ha comprado emplazamientos para parques en Londres. La industria presentará una tendencia hacia la expansión a Europa Oriental muy vinculado a la consolidación y apertura de destinos turísticos¹⁹.

Con respecto a la expansión de este modelo de negocios de parques temáticos, Antón (2013) se considera importante señalar las cuatro condiciones de crecimiento de esta industria sobre la experiencia española, que para este autor puede considerarse una industria consolidada: Impacto paisajístico, económico, tematización y atracciones afianzadas en la tradición.

El ocio tematizado a escala global tiene que entenderse en el nuevo juego del capitalismo corporativo en términos de emplazamiento, consolidación, oferta,

¹⁹ (http://www.attractionsmanagement.com/pdf/AM_issue2_2015.pdf).

diversificación, especificidad, variedad y atención dejando poco margen a los pequeños y medianos propietarios que al final de cuentas terminan quebrando por falta de reposicionamiento del mercado dominado por cadenas hoteleras, aerolíneas, grandes centros comerciales y centros de ocio y deporte. PortAventura por ejemplo, desde el año 2012 ya no se considera un parque temático sino un resort de destino europeo, recibiendo casi cuatro millones de visitantes en dicho año y con incremento de cien mil visitantes más que en 2011, según entrevista realizada a uno de los expertos en el tema (Antón, 2013).

En el caso de la región asiática y una vez consolidada la industria en Tokio con Disneyland abierto al público en 1983, nuevas subregiones entran en la producción de estos espacios de capital. Las regiones de Osaka y Kobe fueron destinadas para esta industria. Conjuntamente con Harmonyland constituyeron parques destino. En la actualidad, existen 29 grandes parques con más de un millón de visitantes anuales, los cuales fueron conformando la consolidación de la industria. Una atracción marina pensada para California fue llevada a Japón cerca de Tokio, en Osaka, a finales de la década de 1980. Sin embargo, comenzó un pequeño retraimiento por cuestiones de debilidad financiera de estos países. Hoy, Shangai se coloca en la industria con niveles más altos de tecnología, introduciendo innovación en cine, teatro y museos interactivos, verdaderas manifestaciones arquitectónicas y tecnológicas de la era postfordista y postmoderna.

En relación con América Latina, existe una historia mucho más reciente de estos parques, donde se encuentran dos países que empezaron a liderar este proceso de capitalismo global: Brasil y México en la década de 1990. Colombia, Venezuela, Panamá y Guatemala tienen una entrada mucho más reciente, sobre todo, después del año 2000.

En Brasil, Sao Paulo, es la metrópoli que se posiciona con el parque Hopi Hari, Playcenter y el parque Beto Carrero en Santa Catarina con grandes atracciones e

innovando en la tecnología de importación europea con una visitación anual cercana a los dos millones de visitantes cada uno (Global Attraction Report, 2011).

2.6. Los Parques temáticos de México

Según un estudio publicado por Jones y Robinet (1998), los países en vías de desarrollo como México empezaron su inserción en 1992, al igual que Brasil, Oriente Asiático, como parte de la tendencia global de los parques Disney que tienen las siguientes características:

1. Orientadas a lo familiar.
2. Contienen uno o más ambientes tematizados.
3. Tienen una alta inversión por unidad (ride) o show como actividad.
4. Tienen altos estándares de servicio, mantenimiento y limpieza.
5. Muchas actividades (el entretenimiento) para hacerle pasar al visitante entre 5 y 7 horas al día.
6. Una política de precios con el estándar de los parques Disney.
7. Tienen un ambiente de entretenimiento (actores, vestuarios, narradores, músicos y espectáculos gratis que crean ambiente etc.).

Existen algunas variables necesarias en esta relación: atracciones masivas a gran escala: incitar a la pernoctación; tener actividades complementarias en el destino; tener cobertura de difusión por televisión y otros medios que formen parte de un destino turístico, haciendo posible la implantación de cuartos de hotel, medios de transporte, tanto aéreo como terrestre , lo que permite también aumentar el precio de la tierra.

La economía postfordista centrado en capitales financiero, Seguros, e inmobiliarios están presentes en enclaves turísticos de México y de manera muy pronunciada en los enclaves de la Riviera Maya con un crecimiento acelerado en Cancún, Playa del Carmen y Tulum en el caribe mexicano donde surgieron los parques temáticos que se expanden hacia los otros estados de la península, principalmente hacia el estado de Yucatán.

Los parques temáticos no se implantan sin considerar franjas hoteleras con categorías de gran clase y de todas aquellas que demandan las clases medias y altas en la industria del entretenimiento y la recreación. Las cadenas hoteleras en un destino maduro como Cancún conformaron y dieron visibilidad ante el mundo de la existencia de un Caribe mexicano. Las cadenas hoteleras llegaron a la región con mucha incertidumbre en los años setenta, y fueron estimuladas bajo el resguardo y amparo del gobierno federal. En el caso de Cancún, como gran resort fue durante la década de los ochenta que el componente inmobiliario permite una expansión hotelera, se incorpora la venta del tiempo compartido, y el todo incluido que llega con la cadena española Oasis en la década de los noventa (entrevista fundador Cancún, agosto de 2009).

En la actualidad la oferta hotelera de la región del caribe mexicano lo conforman 15 cadenas nacionales y 30 extranjeras con un total de 125 hoteles y 45,184 habitaciones disponibles en Cancún y con 50 mil cuartos en la franja conocida como la Riviera Maya (Jiménez y Sosa, 2012).

Estas condiciones hicieron posible la apertura, primero de parques acuáticos como Wet'n Wild en Cancún en 1997, y siete años previos a este parque acuático empezaron a gestarse los parques recreativos como Xcaret y Xel-Há (1990 y 1994) en la Riviera Maya. En el año 2009 Xcaret abrió Xplor y en el año 2013 a Xoximilco, ubicado frente al aeropuerto de Cancún.

En el caso de México la implantación de estos parques no puede ignorar procesos similares o una historia parecida al panorama mundial y sus regiones. La relación de los parques temáticos con los centros urbano-turísticos no puede desvincularse de los procesos de la urbanización turística en México. Recordando a Ten (1998), cuando señalaba que los parques temáticos tienen un criterio de emplazamiento o posicionamiento, se refería precisamente a la conexión urbana y centros de entretenimiento masivo: distancia de los centros urbanos para atraer clientes, turistas y dispersión de la población.

En México, los centros urbanos²⁰ con mayor población coinciden con el establecimiento de los principales parques temáticos; los más visitados en Latinoamérica: Six Flags, la Feria de Chapultepec Mágico (en la Ciudad de México), y Plaza Sésamo en Monterrey con una visitación anual entre 2 millones y un millón respectivamente (ver figura 20).

Six Flags México se encuentra en el primer lugar del ranking con 2 millones 310,000 visitas en 2013, representando un 5% de incremento respecto al año anterior. Six Flags México ocupa el número 50 entre los mejores parques temáticos del mundo y una de las atracciones más esperadas “Medusa Steel Coaster” (la montaña rusa de 98 metros de altura) orientó su publicidad para abrirlo al público mexicano en el año 2014 (entrevista gerente para América Latina de Six Flags, diciembre de 2013)²¹.

La Feria de Chapultepec Mágico recibió para el mismo año 1 millón 537 mil visitantes, mientras que Plaza Sésamo 1 millón 197 mil visitantes (www.altonivel.com).

²⁰ El Distrito Federal con 20 millones de habitantes, Puebla, Monterrey, Guadalajara y Quintana Roo con una tasa de crecimiento exponencial, la más alta de Latinoamérica.

²¹ Consultado en www.altonivel.com.

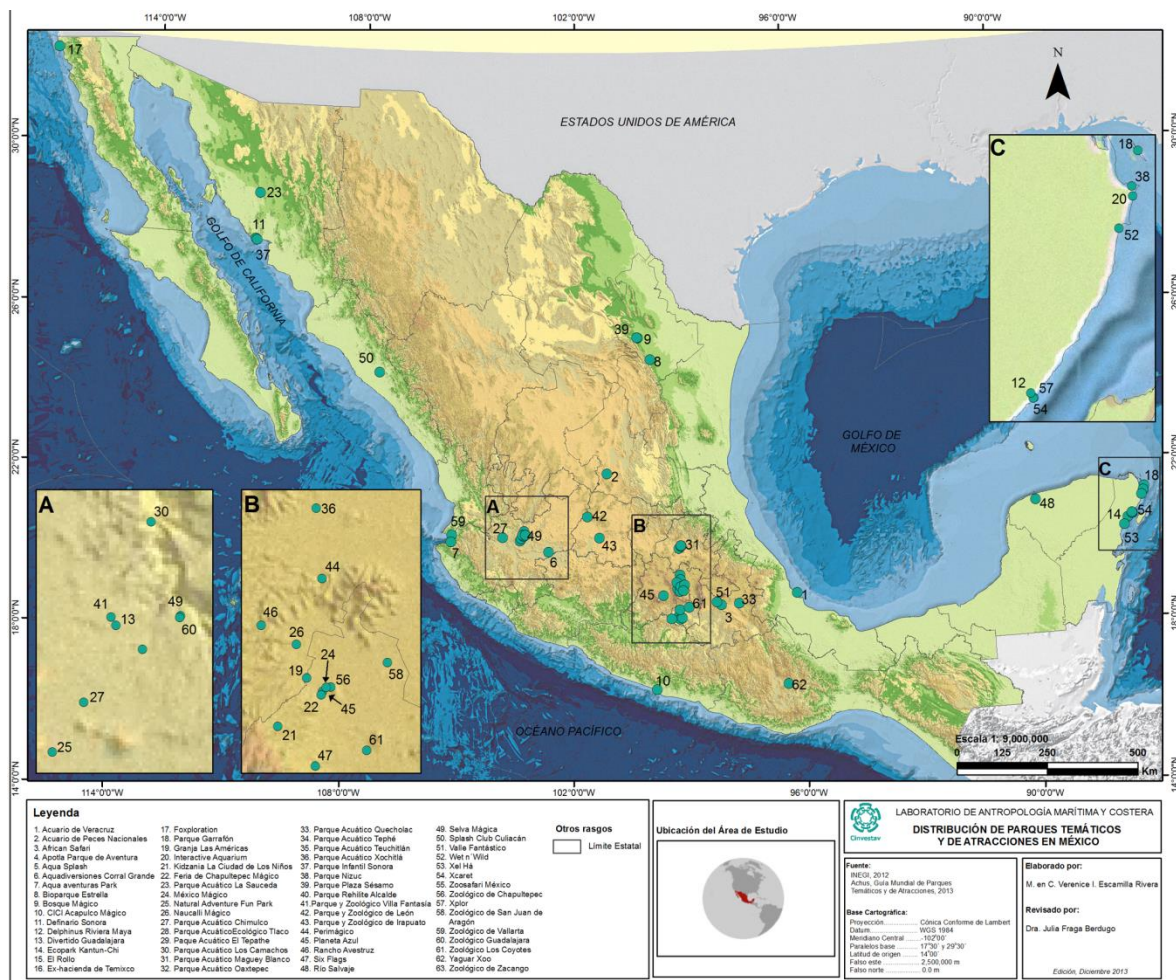


Figura 20. Conglomerados de parques temáticos en el territorio mexicano. Fuente: Adaptado en base a la lista de IAAPA, 2012

Como podemos observar en el mapa nacional de la distribución de los parques temáticos en México, tres son las principales áreas de concentración siendo la primera el centro del país con el Distrito Federal, la segunda la costa de Jalisco y la tercera la Riviera Maya. En términos de clasificación de tamaño son parques medianos o regionales (Antón, 1999, 2007).

En 2012 la IAAPA (International Association for Amusement Attraction Parks) enlistó 63 parques temáticos en México prevaleciendo en tres regiones: centro de México con el Distrito Federal, Estado de Puebla, Morelos y Toluca, la península de Yucatán en el

caribe mexicano, principalmente la Riviera Maya y en tercer lugar el pacifico centro con Acapulco y Puerto Vallarta, ambas regiones con el 70% de los parques (ver Figura 20).

Según la IAAPA, México ya tiene consolidada esta industria de la cultura del entretenimiento, y está dispuesta a exportar a otros países de América Latina. En México y a nivel de franquicias se encuentra otro parque de entretenimiento familiar llamada Kidzania fundada en 1999 y se encuentra en otros 11 países en el mundo con 15 parques administrados bajo esta franquicia.

Los tres estados de la república mexicana donde se están planeando mayores inversiones y aperturas de parques temáticos son Baja California Sur, Querétaro y Quintana Roo. No resulta extraño que en el caso de los estados de Baja California Sur y Quintana Roo se encuentra el mayor crecimiento turístico de México con inversiones inmobiliarias consecuencia del aumento de la demanda del turismo residencial, convenciones, golf y son los dos mayores Centros Integralmente Planeados (CIPs) creados por el gobierno (PWC, 2014).

El estado de Quintana Roo tiene uno de los mayores conglomerados de parques temáticos después de la Ciudad de México, Estado de México y la costa de Jalisco. El foco de los parques temáticos tiene relación con la cercanía a un destino turístico maduro: Cancún y el corredor nombrado Riviera Maya con 130 kilómetros a lo largo de la costa caribeña mexicana.

2.6.1. Los Parques Temáticos del Caribe mexicano y la Riviera Maya.

La Riviera Maya primero conocida como corredor Cancún-Tulum es una franja de 130 kilómetros, que inicia desde Puerto Morelos, y termina hasta la zona arqueológica de

Tulum como podemos observar en el mapa de la Riviera Maya en el estado de Quintana Roo²² en la península de Yucatán²³.

Los parques temáticos en el Caribe mexicano- predominando en la Riviera Maya- son de tres tipos, en la categorización de Shaw y Williams (2004): parques naturales (ofrecen paseos en senderos, exhibiciones de animales de la región y nado con snorkel en los cenotes de aguas subterráneas en su mayoría); los culturales con narradores y exhibiciones de vida cotidiana reproduciendo las prácticas de los pueblos del interior de la zona maya de Quintana Roo; y los de tipo Disney prácticamente administrados por una fusión de firmas llamada Experiencias Xcaret. Los parques de este corporativo son Xcaret, Xel-Há y Xplor, las cuales tienen dos grandes áreas tematizadas con medio ambiente y cultura. Los delfinarios están presentes en los dos parques, y Xplor ofrece un área tematizada de aventura mediante una red de tirolesas y experiencia de nado en cavernas artificiales.

²² El estado de Quintana Roo en México ocupa 50,843 km² con 865 km de litorales, lo que representa el 7.46% del total nacional. El estado de Quintana Roo tiene 750,000 mil habitantes de los cuales el 60% viven en Cancún, mientras que en la capital del estado (Chetumal) viven el 20% (INEGI, 2010).

²³ La Secretaría de Turismo, en la década de 1980, denominaba a la zona Corredor Turístico Cancún-Tulum. La marca Riviera Maya según la investigación documental está fuertemente vinculada al ahora corporativo Xcaret. Carlos Constanse, socio accionista en una entrevista como vicepresidente del grupo Xcaret señaló que, "el nombre de Riviera Maya fue resultado de un análisis que llevamos a cabo junto con una empresa consultora de mercadotecnia, porque el nombre de Solidaridad (municipio) y el de Playa del Carmen, no eran lo suficientemente atractivos desde el punto de vista turístico, como para llamar la atención del mundo..." (Real Estate, Market&Lifestyle, 2008: 52). La intención, era darle un nombre, y distinguir el nuevo producto que fue el resultado de aquel trabajo, y que se logró posicionar de manera increíble. Tres atributos le atribuyen a la expansión de la Riviera Maya: el aeropuerto internacional de Cancún, con vuelos procedentes de las principales ciudades de Estados Unidos, Canadá y Europa; el transporte terrestre en la moderna autopista, y la belleza del sitio. Otro de los éxitos de la expansión de la Riviera Maya, es que a tan sólo tres horas de Estados Unidos, el visitante está en una de las mejores playas, y con una oferta de parques temáticos, con el Grupo Xcaret a la cabeza.

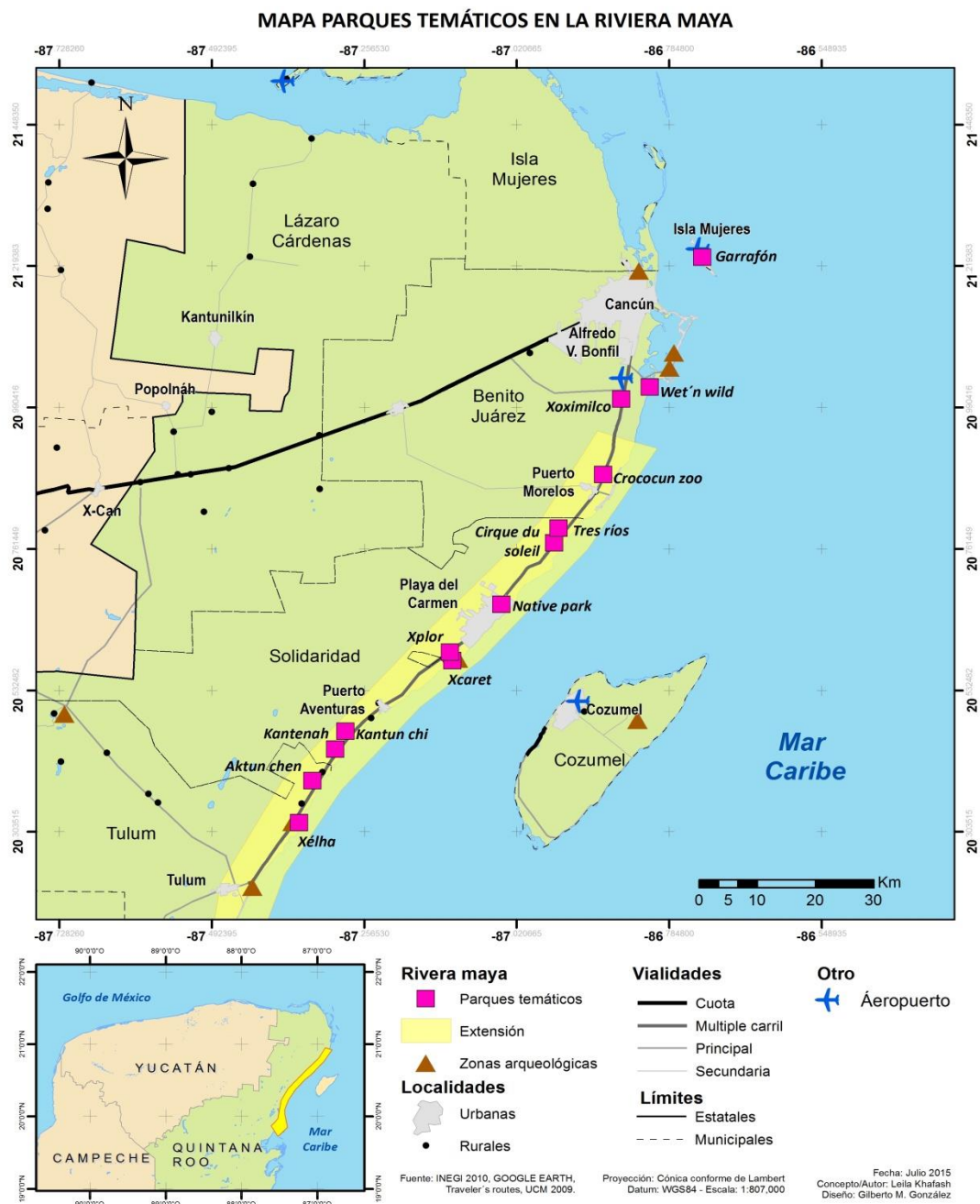


Figura 21. Parques temáticos en la Riviera Maya

Las etapas de expansión de los parques temáticos del corporativo Xcaret ubicadas principalmente en la Riviera Maya están marcadas por la aparición y expansión de Cancún como enclave turístico internacional (Crick, 1992; Cesar y Arnaiz, 1984, 2006, Torres, 2000, Torres y Delgadillo, 2012, Torres, 2002, 2005; Torres y Momsen, 2005; Macías y Pérez, 2009).

La historia de la marca del destino (Riviera Maya) está asociada a la aparición y fortalecimiento de firmas que lograron incursionar en la dinámica del capital como constructor del espacio (Khafash, 2009). Dos momentos son importantes mencionar. A finales de 1985 el gobierno mexicano estableció un Fideicomiso denominado Caleta Xel-Há y del Caribe (Fidecaribe), para desarrollar el corredor Cancún-Tulum. Este Fideicomiso estaba formado por socios inversionistas, gobierno estatal y gobierno federal a través de FONATUR (Fondo Nacional de Fomento al Turismo), fondo que estaba apoyando la construcción de Cancún como destino turístico internacional o Centro Integralmente Planeado²⁴.

Cancún en el litoral norte del Estado de Quintana Roo, surgió prácticamente de cero, y más al sur solamente existían pequeños poblados dispersos en el estado de Quintana Roo, conocidos como la zona maya. En el sitio actualmente conocido como la Riviera Maya, existían pequeños hoteles en Akumal, propiedad de Pablo Bush, quien en 1958 llegó a la zona acompañado de un grupo de buzos de Nueva York. Bush construyó en la década de 1960 los primeros establecimientos de hospedaje en la zona de Akumal. Playa

²⁴ Un Centro Integralmente Planeado es un centro turístico de gran escala e impacto nacional, desarrollado por FONATUR siguiendo los lineamientos establecidos en un plan maestro con horizonte de planeación a largo plazo, que considera de forma integral los aspectos turísticos, urbanos, ambientales, sociales y económicos, y que requiere para su puesta en marcha de importantes acciones de dotación o complementación de infraestructura regional (Secretaría de Turismo, Programa Sectorial 2013-2018). Los CIPs en México son Cancún, Los Cabos, Huatulco, Vallarta, Nayarit e Ixtapa.

del Carmen apenas era un poblado de pescadores con escasos 300 habitantes (Entrevista trabajador, Parque Xel-Há, agosto de 2009).

Otro momento importante fue que mientras Cancún estaba en la etapa de construcción masiva, la mirada de algunos inversionistas, aficionados al buceo y la exploración, y con intereses del gobierno estatal y federal, estaban apostando al desarrollo del turismo más al sur de Cancún, por ejemplo, los socios de la firma Ritco, arquitectos de profesión provenientes de la Ciudad de México, fusionaron intereses con los nuevos inversionistas de Akumal, Puerto Aventuras, Playacar (la Familia Bush-Romero; Córdoba Lira y la familia Rivera Torres y Constandse y Quintana Pali).

Villaseñor (2006), describe cuatro aspectos que nos parecen importantes retomar, para entender el sistema turístico Cancún-Riviera Maya, sistema y territorio de la disneyzación a través de los parques temáticos:

1. El Plan subregional de FONATUR (Fondo Nacional de Turismo), para impulsar la estrategia de turismo diversificado después de la década de 2000.
2. La consolidación de una base de cruceros dentro del impulso de la escalera náutica, que permitiera la navegación.
3. Fortalecer los distritos de golf, con diseño de clase mundial, para atraer torneos internacionales.
4. La consolidación de la oferta de parques temáticos, ecológicos, arqueológicos y otros, que ofrecieran nuevas experiencias en el ámbito nacional e internacional²⁵.

²⁵ De la investigación documental se desprende que el turismo en Quintana Ro fue diseñada como política pública hacia todo el Caribe mexicano; en el programa de gran visión para el 2025, se menciona de un relanzamiento de Cancún, es decir, volver a dar a conocer los mil rostros de Cancún como condición del gran éxito del destino (destino Caribe mexicano). Para lograr esto, se propuso clubes de productos (planes de mercadotecnia con estrategias específicas para atender nichos de mercado, realizar inventarios de sitios, naturaleza, aventura y ecoturismo, dedicados al desarrollo de excursiones y actividades en ecoparques, componentes de población indígena, y en deportes extremos y especiales.

Los parques temáticos en el Caribe mexicano- predominando en la Riviera Maya- y que encabezan la lista son los del Grupo Xcaret, como podemos ver en las listas de las tablas 7 y 8. Los dos primeros son los que operan Xcaret, Xel-Há y Delphinus, con grandes metas de expansión hacia la Costa Maya (comunicación personal del gerente de zona), porque se pretende: “dominar el mercado de recreación turística en el estado de Quintana Roo y sus áreas de influencia, a través de parques recreativos únicos sustentables” (Gerente parque, entrevista agosto, 2013).

Los Parques temáticos en el Caribe Mexicano, continuarán su expansión en los próximos años y la naturaleza y la cultura serán parte importante del plan de negocios, formando parte de un modelo de innovación en el turismo sostenible y responsable para diseñar la economía de la experiencia. Por supuesto una publicación Nórdica de 2012, con especial referencia a los casos de Austria, Portugal, Dinamarca, Finlandia, Noruega, Suecia, Islandia y Corea del Sur (Nilsson-Anderssen, 2012) define las tendencias al publicar para el caso de México el resumen de la apuesta de Xcaret al turismo verde corporativo. Las variables utilizadas en este caso expuesto por la revista nórdica fueron la innovación verde de la compañía impactando todas las actividades diseñadas con el objetivo de preservar la herencia natural y cultural de México (más de cincuenta actividades tematizadas con flora, fauna y cultura de la región).

Tabla 7. *Parques temáticos en el caribe mexicano y año de apertura. Fuente: Investigación documental, 2014.*

Nombre	Localización y Municipio	Año
Xcaret	Riviera Maya (RM)	1990
Wet'Wild (Nizuc)	Cancún (BJ)	1997
Garrafón	Isla Mujeres	1998
Crococún	RM	1997
Tres Ríos	RM	1997
Xel-Há	RM	1994
Kantenah	RM	2004
Aktunchén	RM	2006
Chankanaab	Cozumel	2006
Bel Air	RM	2007
Oxtankah	Costa Maya	2006
Kantunchí	RM	2008
Xplor	RM	2009
Río Secreto	RM	2009
Selvática	LC (Lázaro C., Ruta Cenotes)	2011
Tan Kah	RM	2010
Hidden World	RM	2011
Kantenah	RM	2004
Pacchén	RM (Municipio Tulum)	2009
Chikin Há	LC (Lázaro Cárdenas)	2012
Kantenah	RM	2004
Xoximilco	Cancún (Benito Juárez)	2013
Native Park	RM (playa del Carmen)	2014

Tabla 8. *Ruta de parques temáticos y naturales. Fuente: Investigación documental online 2014*

Parques	Brandindg (proceso de marca)	Oferta de ocio
Dolphin discovery	“The Dolphin Paradise”	Nadar, tocar, besar delfines, nado con tiburones y mantarrayas, kayaking
Selvática	“Zipline circuit. Mystic Night”	Nado en cenotes, circuito de 11 tirolesas, rallys de Jeeps
Rio secreto	“Best green attraction of México”	Tour en cenotes subterráneos, ceremonias mayas y budistas, restaurante
Bel air	“The amasing tour”	Tour en Camellos por la selva maya
Alltournative	“72 Hectares for extreme sports in Maya communities”	Turismo de aventura, rappel, boating, tirolesa, comida típica regional
Garrafón	“Paradise of Reefs and Cliffs”	Actividades recreacionales, Nado con Delfines
Chankaanab	“The biggest attraction in Cozumel”	Nado con delfines, pueblo maya, snorkel en arrecifes
Chichen Itzá	“Legendary Maya City”	Tour arqueológico”
Yal ku	“Mixture of fresh and salt water”	Snorkel en la caleta
Xel-Há	“The largest natural aquarium in the World”	All inclusive ammenities. Nado con delfines, abeja maya, snorkel, sea treak
Aktum chen	“Cenote rustic grotto with endemic flora and fauna”	Caminata a caballos, cenotes

2.6.2. Los Parques Temáticos del Grupo Experiencias Xcaret

El Grupo Xcaret difiere en su dotación de recursos y capacidades, es decir, tiene funciones de producción basados en la de diferenciación (en comparación con otras empresas) con importantes procesos de innovación y desarrollo a partir de nuevos productos basados en la cultura maya y recursos naturales. Todo esto, permitió comprender la dinámica de la competencia (que prácticamente no existe, más bien, el Grupo ha dado origen a empresas pequeñas y medianas de recreación y entretenimiento en un área de 100 kilómetros cuadrados como Alltournative, Selvática, Río Secreto, Selva Maya.

En la identidad del Grupo Xcaret, los recursos y las capacidades juegan un papel relevante, y ante entornos turbulentos, inciertos y complejos (huracanes, convulsiones sociales y de salud, influencia, narcotráfico y violencia y terrorismo, crisis financiera mundial) están preparados para agilizar las gestiones con el Estado mexicano para afrontar estas amenazas²⁶. Igualmente están preparados para diseñar estrategias de soporte contando con mano de obra local flexible, para asumir los riesgos de estacionalidad del trabajo y bajos salarios, características de la zona.

El éxito y beneficio adquirido por su ubicación y concesión de áreas naturales, sin duda, es parte de la posición competitiva del entorno (factores externos), así como de la combinación de los recursos que dispone (factores internos), tales como la presencia de cultura maya, mar Caribe, flora y fauna emblemática o en extinción, cavernas y cenotes, cercanía a zonas arqueológicas, cultura organizacional basada en la responsabilidad social corporativa entre otras. Para lograr estos beneficios en el fortalecimiento de los parques temáticos, el corporativo combina la visión tradicional basada en proveedores, accionistas, clientes y empleados con la visión moderna agregando cuatro dimensiones: medio ambiente, sociedad civil, gobierno y competencia. Fusionando agentes y dimensiones el corporativo dedica todo su esfuerzo por demostrar un modelo de negocio verde según las tendencias del mercado turístico global (postfordismo y postmodernismo).

La visión moderna de la empresa Xcaret²⁷ evolucionó de una cartera de negocios hasta posicionarse como un conjunto único de recursos tangibles e intangibles, que se

²⁶ El trabajo llevado a cabo entre 1986 y 1990, antes de la creación y fusión del grupo a corporativo, representó una inversión que fue incorporada a las etapas posteriores (madurez, diversificación, consolidación y expansión). El lago fue limpiado, el rompeolas de 150 metros fue abatido por el huracán Gilberto en 1988, y fue reconstruido después, la arena fue traída de otras zonas distantes.

²⁷ Con esta visión moderna después del año 2004, la empresa Xcaret es más que una unidad administrativa (lectura simple de su organigrama) y colección de recursos. El desafío de la empresa consistió en identificar, desarrollar, proteger y desplegar recursos y capacidades otorgando a la empresa Xcaret una ventaja competitiva sostenible, y por lo tanto, un retorno de capital superior (Puertas, 2007).

vincularon con la empresa de manera semipermanente, y por lo tanto, su potencial de resultados logrados hasta el año 2015 (pernoctación en sitios y rutas turísticas mediante excursiones abriendo una nueva propuesta denominada Gran Península Maya desde el año 2011).

La expansión de la marca Xcaret está relacionado con la disposición de recursos valiosos, escasos y difíciles de ser imitados o sustituidos por otros (México espectacular en el folclore, festival del día de muertos, travesía maya, Pueblo Maya, Xoximilco, Xplor de noche, tianguis mexicano en lagunas artificiales, nado con delfines, nado en cenotes subterráneos), superando de esta manera, una simple posición competitiva en su sector de actividad. De esta manera Xcaret, es un agente buscador de rentas, derivadas de la dotación diferenciada de su cartera de recursos y capacidades que despliega una cultura corporativa del modelo Disney (Eisner, 2005) (ver Figura 22).

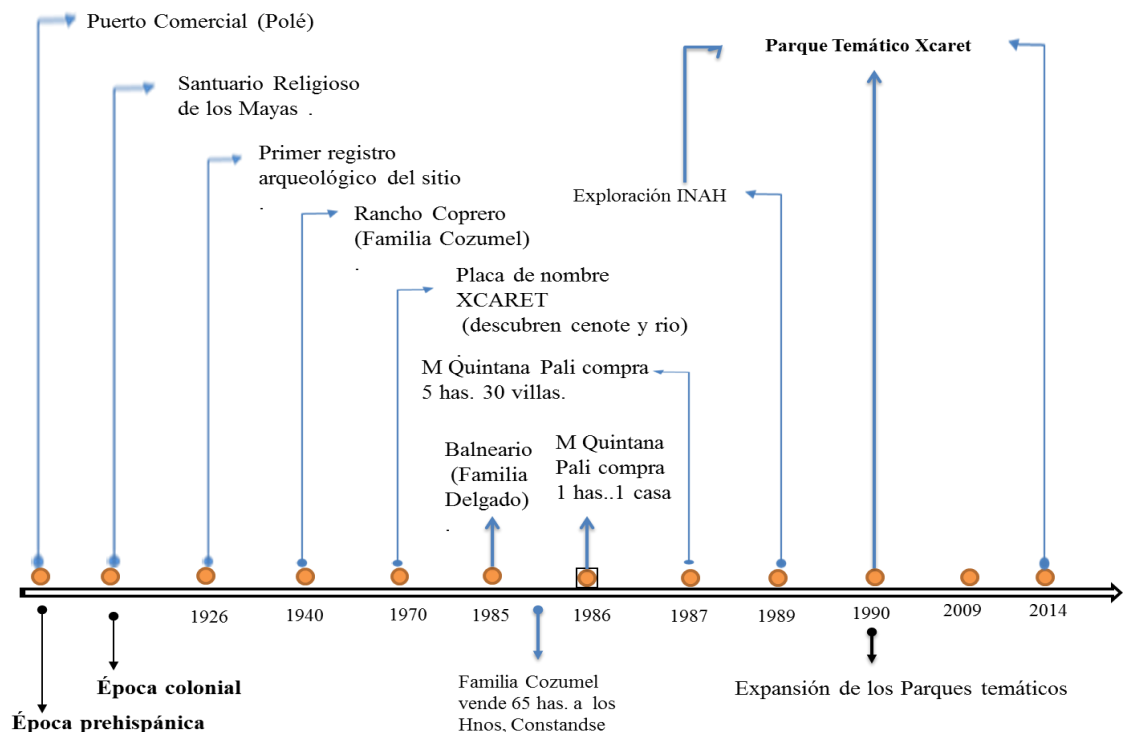


Figura 22. Evolución del modelo de negocio corporativo Xcaret. Fuente: Etnografía online y documentos publicados por la empresa.

La mercadotecnia en estos modelos de negocio como el corporativo Xcaret y sus parques temáticos (como lo muestra la Figura 22 y 23) está adaptada a la manera Disney (Capodagli, 2007) independiente de la existencia de la cultura local y nacional:

“...El concepto es mexicano, nuestros socios son mexicanos, nuestros colaboradores son mexicanos, e incluso gran parte de nuestros visitantes son mexicanos. Es un fenómeno muy impresionante, el que nuestros connacionales se sientan orgullosos de nuestro parque y de su esencia. Eso es Xcaret, así que desde entonces nuestro logotipo se simplificó a “Xcaret-México” (entrevista presidente Parques Xcaret, 2008).

De tal modo, lo que se deriva de esta cita son procesos de cultura corporativa, altamente diseñada y parecida al que exporta el Instituto Disney donde los trabajadores son entrenados como actores, el visitante paga para realizar un sueño y vivir la magia de la cultura maya. De lo que se trata es que “el visitante puede vivir momentos mágicos, no realidades efímeras” (Eisner, 2005; Capodagli, 2007).

SISTEMA DE CIUDADES, CONEXIÓN POR CARRETERAS Y PARQUE TEMÁTICOS



Figura 23. Sistema de ciudades, carreteras y parques temáticos en el eje Cancún-Tulum

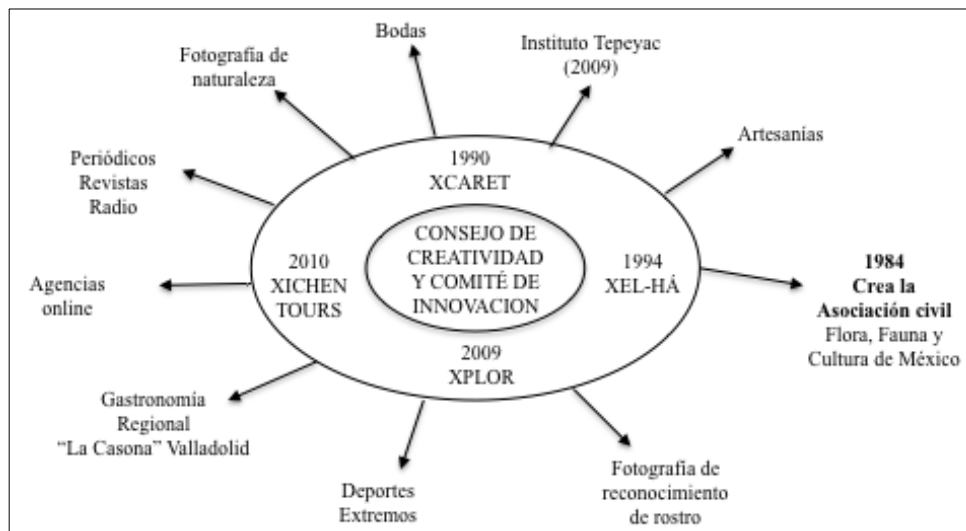


Figura 24. Segmentos de negocio asociados a las firmas del corporativo Xcaret. Fuente: Etnografía online y documental.

Una vez lograda la madurez, diversificación y consolidación, la expansión de la marca Xcaret vector de la disneyzación fue a finales del año 2010 cuando se fusionan más de doce compañías en Experiencias Xcaret como lo muestra la figura 24. Esta fusión implicó la expansión sobre el territorio maya peninsular del modelo de negocio abriendo la touroperación y la excursión vinculando los tres parques temáticos (Xcaret, Xel Há y Xplor) con sitios arqueológicos, pueblos mágicos y reservas de la biósfera.

La incursión de la empresa en la operación de excursiones terrestres que incluyen visitas hacia las Zonas Arqueológicas fue con el propósito de integrar rutas e itinerarios turísticos aprovechando el reconocimiento de estos sitios de patrimonio mundial: Chichén Itzá y Uxmal; y aquellas donde se han realizado fuertes inversiones en restauración: Tulum y Cobá en Quintana Roo y Ek Balam en Yucatán. En el caso de Áreas Naturales Protegidas conectaron los tours hacia la Ría Lagartos, Reserva de la Biósfera que cuenta con la reproducción del flamenco rosa más importante de México.

Tanto Xcaret como los delfinarios tienen grandes metas de expansión hacia la Costa Maya (comunicación personal del gerente de zona), porque se pretende: “dominar el

mercado de recreación turística en el estado de Quintana Roo y sus áreas de influencia, a través de parques recreativos únicos sustentables” (Gerente parque, entrevista agosto, 2014). El estado de Yucatán es el otro emplazamiento territorial donde ríos subterráneos son los próximos elementos a disneyzar.

En la Tabla 8 se pueden observar los nombres de los parques subsidiarios y su oferta de ocio a través del proceso de construcción de la marca. Los parques subsidiarios son complementos del parque destino Xcaret, y no pueden competir con los del corporativo porque simplemente nacen de la fusión de firmas de los principales accionistas del corporativo. Accionistas que surgieron y crecieron con el desarrollo inmobiliario de Cancún y la Riviera Maya.

Los Parques temáticos en el Caribe Mexicano, continuarán su expansión en los próximos años y el patrimonio natural forman parte importante de los activos de las empresas porque promueven y diversifican la oferta de atracciones.

En los planes de negocios el llamado turismo verde constituye el motivo para la innovación y la competitividad. El modelo de innovación en el turismo sostenible y responsable consiste en diseñar la economía de la experiencia a través de narrativas, arquitectura y tecnología. El grupo corporativo lo ha logrado en el mercado turístico con el caso del parque ecoarqueológico Xcaret. Las variables utilizadas fueron la innovación verde de la compañía impactando todas las actividades diseñadas con el objetivo de preservar la herencia natural y cultural de México (más de cincuenta actividades en dos grandes áreas tematizadas con flora, fauna y cultura de la región).

Con el propósito de comprender mejor el entorno del mercado recreativo en la que surgieron este conglomerado de parques del Grupo Xcaret y las condiciones generales del espacio geográfico de estos emplazamientos (impacto paisajístico, económico,

tematización) se presenta el siguiente apartado de contexto que se denomina activación patrimonial.

2.7. Activación patrimonial en el destino turístico del conglomerado de parques temáticos

Los parques temáticos del caribe mexicano en especial los que han crecido en número y área en la Riviera Maya han generado una activación patrimonial (naturaleza y cultura) en un contexto de economía postfordista basado en la acumulación flexible bajo la orientación de nuevas formas económicas en el centro del negocio turístico (la responsabilidad social corporativa). Sin embargo, se describe de manera general en el siguiente su apartado basado en fuentes documentales y orales el recurso poblacional y la estructura organizativa.

2.7.1. Los pueblos pre-colombinos, coloniales y postcoloniales (haciendas vivas y pueblos de apoyo al turismo).

La retícula poblacional del destino Caribe mexicano no puede explicarse sin la explotación de los recursos naturales, ecosistemas y paisajes, entendiendo esta última en los aspectos biofísicos y culturales. A la llegada de los españoles, las fuentes documentales (Bracamonte, 2003; Quezada, 2011) revelan sitios escasamente poblados de indígenas (solamente en Cozumel y Bacalar).

Una vez realizada la conquista en el sur de México con el establecimiento de las ciudades de Mérida y Valladolid (1542 y 1543) respectivamente y construida sobre los cimientos de una estructura jerárquica político-religiosa precolombina, los conquistadores tuvieron la habilidad de traducir esta jerarquía al modelo español con dos grandes secciones: la población blanca (gobernador, obispo, jefes políticos, sacerdotes y frailes y los descendientes de éstos). La otra sección: la gente del común y sus dirigentes (jefes

locales o “Bátavos”; curanderos o “Ah Menú”, dirigentes indígenas convertidos en católicos, consejos de ancianos y secretarios de Aldea) (Pfizer, 1999).

La concentración de poder religioso y político estaba en once cacicazgos todos fragmentados por luchas internas y subsistiendo de una agricultura itinerante en pueblos dispersos en toda la península controlada por una especie de gobernador del territorio llamado en lengua maya “Halaco Uinic” (“Gran Señor” en su traducción literal), y por un sumo sacerdote llamado “Ahuacán” (“Serpiente de sabiduría” en su traducción literal). Ambos siguiendo una jerarquía social, religiosa (oráculos o libros proféticos sagrados como los Chilam Balam) y política (los Consejeros de Distrito en lengua maya llamados los Ah Cuch Caboob), hasta llegar a la base de la gente común o los “macehuales” (vocablo de la lengua nahualt hablado en el centro de México). El indio en la literatura etnohistórica es el “Macehual” constructor de pirámides precolombinas (y de hoteles cinco estrellas del postcolonialismo). Para la gente del común un “macehual” es un milpero o sembrador de maíz, un albañil o un obrero (Fraga, comunicación personal, agosto, 2013).

Una fase en la historia del Estado de Quintana Roo o el Caribe mexicano que se considera importante resaltar por las implicaciones actuales en la dimensión territorial del turismo, es la historia de los “Cruzoob” entre el periodo 1850 y 1901, periodo de la llamada Guerra de Castas o los “Cruzoob”(Red, 2007). Los Cruzoob o Indios rebeldes adaptaron formas organizativas religiosas, políticas y socioeconómicas en base a la historia de enfrentamientos entre los criollos y mestizos alrededor del sistema de encomiendas en Yucatán y Campeche debido al régimen de explotación basada en la plantación (caña de azúcar, palo de tinte, maicero, ganadera y forestal como se puede ver en la Figura 25). El comercio de la madera y el palo de tinte de las áreas selváticas del Estado de Yucatán y Quintana Roo y Belice fueron los territorios de enfrentamientos y movilidades internas en ese periodo e incluso extendiéndose en la segunda mitad del siglo XX en un continuo

desplazamiento hacia lo que se conoce como la zona maya de Quintana Roo, y el Sur de Belice, lugares donde se generaron resistencias mayores, y dio origen a esquemas jerárquicos muy diferente al de los mayas yucatecos.

Ya la evangelización católica había sembrado sus raíces en trecientos años para traducirse en el periodo “Cruzoob” en esquemas organizativos basados en la religión y fusión de esquemas precolombinos. Religión y economía no son contextos disociados en el territorio maya peninsular. Los Cruzoob o los “Hombres de la Cruz” de la zona maya de Quintana Roo tenían una figura suprema llamado Patrón de la Cruz o en lengua maya llamado “Tatich”, éste a su vez tenía a su costado en el mando a un Jefe espía llamado “Tata Nojoch Dzul” (“literalmente Gran Padre Caballero”). Seguían en orden descendiente un intérprete de la Cruz, un General de Plaza, Jefes de Compañía, Curanderos, Secretarios de Aldea hasta llegar a la Gente Común o “Macehuales” (Pfeiler, 1999). Esta estructura derivó de una mezcla de condiciones y fusiones de estilos militares y religiosos que los mayas de Quintana Roo adoptaron para las negociaciones con los de Ingleses en el comercio de la madera, palo de tinte y chicle en Centroamérica. Aun en la actualidad sobreviven a este esquema algunas comunidades mayas que se resisten al tsunami del turismo y las caricias de los empresarios para envolverlos en el turismo postfordista (en el capítulo cuatro con la oferta cultural disneyzada retomamos parte de estos nuevos actores en el turismo de la Riviera Maya).

Los pueblos herederos de esta cultura y sociedad jerárquica mantienen en la actualidad en su campo semántico muchas de estas estructuras político religiosas y sociales como la existencia de los curanderos (“Ah Menes”), los “Macehuales” (en lengua maya llamados los “Ah Kaxiloob” o los hombres del monte o hacedores de milpa) (Fraga, comunicación personal, agosto, 2013). En esta estructura ha jugado un papel muy importante la tenencia de la tierra que mantiene hasta hoy en día un porcentaje alto de la

tierra tiene un tipo de usufructo común o del ejido (parcelación de la tierra realizada por el Gobierno Federal en la década de los años treinta), estructura colonial y postcolonial en la que el empresariado turístico y el Estado tuvo que dismantelar con la modificación al artículo 27 Constitucional en el año 1992 (Quezada, 2003), en un proceso inacabado en la que el turismo contemporáneo es el vector sutil para dominarlos, explotarlos y hacerlos sentir parte de un rescate a la identidad y cultura, pero con cada vez menos recursos naturales, sobre todo agua y tierra.



Figura 25. Áreas productivas de la Península de Yucatán en 1859. Fuente: Tomado de Villanueva, 1987.

El panorama poblacional del Siglo XX en el Estado de Quintana Roo y Yucatán muestra una cantidad de población concentrada alrededor de la Ciudad de Mérida (el 60% de la población total) con el auge de la industria del henequén en la que el máximo apogeo de esta nueva plantación (Sisal) fueron los periodos de las dos guerras mundiales (Villanueva, 1990).

Los pueblos henequeneros del Estado de Yucatán continuaron sojuzgados a un esquema de plantación en la que las Haciendas henequeneras proliferaron bajo la figura del hacendado o patrón, la mayoría de los cuales ocupaban los puestos de gobernador de las provincias en el afán de control del poder político y económico respaldados por el clero (Bracamonte, 2003).

El estado de Quintana Roo en el período de las dos guerras mundiales aun explotaba las maderas preciosas y el chicle teniendo como puerto de exportación la Ciudad de Chetumal y el Río Hondo para trasportar las enormes cantidades de troncos como materia prima. El chicle o la explotación del chicozapote fue la mayor industria forestal hasta la mitad de la década de los cincuenta (Redclift, 2006) en la que la elite maya de los Cruzoob y los mestizos de la Ciudad de Chetumal basaron su economía combinada con la milpa trashumante y una escasa ganadería bovina. Esta última fue combinada con las plantaciones de henequén y las haciendas maiceros ganaderas, sobre todo, en la áreas Noroeste y sur del Estado de Yucatán. El estado de Quintana Roo no introdujo plantaciones de henequén como si lo hizo el estado de Campeche en las colindancias con el estado de Yucatán (Villanueva, 1990).

A la caída de la industria forestal en Quintana Roo en la década de los cincuentas y sesentas con la explotación de las maderas preciosas y el chicozapote, nace una industria centrada en la explotación marina a través de la pesca comercial con especies de alto valor

(langosta, escama y camarón). Pueblos pesqueros fueron creados por grupos de migrantes de Veracruz y Yucatán quienes trasladaron modos de vida rurales y nuevas familias a sitios como Holbox, Mahajual, Tulum, Playa del Carmen y Puerto Morelos, que a diferencia del Estado de Yucatán los pueblos pesqueros venían de una larga tradición de trabajo combinando la agricultura y la pesca de autoconsumo (Rio Lagartos, San Felipe, Celestún, Sisal, Dzilám de Bravo) (Fraga, 1991).

Sitios pesqueros donde su modo de organización social y económica se centró en nuevas figuras creadas por el Estado: los empresarios pesqueros y las sociedades cooperativas de producción. Se crearon formas de acceso al mar ante un nuevo Programa Federal de “Marcha al Mar” en la década de los setentas para poblar las costas ante una nueva apuesta de tecnologías de captura pesquera (embarcaciones, cámaras frigoríficas y transporte terrestre para llevar a los centros urbanos los nuevos productos que el mercado internacional demandaba (Fraga, 2011).

De esta manera, la economía territorial estaba basada en el modelo exportador con una dependencia urbana y transporte marítima hacia el exterior con nuevas formas organizativas centradas en la tierra y el mar en una combinación de usos diversificados en un fuerte sector primario de la economía peninsular. En el caso que importa resaltar del Estado de Quintana Roo, un territorio aparentemente despoblado donde las movilizaciones entre la zona continental y marina nunca dejaron de estar vinculadas a la explotación de los recursos naturales desde la colonia hasta los tiempos actuales con la enorme diferencia de una explotación actual más agresiva ya no solamente con la naturaleza sino con la cultura mediante un esquema exportador del turismo a partir de mediados de la década de los setentas. Los esquemas históricos de poblamiento de esta nueva frontera a conquistar se puede ver en la figura 25 donde se observa la presencia de población (entre las década de

1980 al 2014) a partir del polo de desarrollo de Cancún y Playa del Carmen en la zona Norte del estado respectivamente.

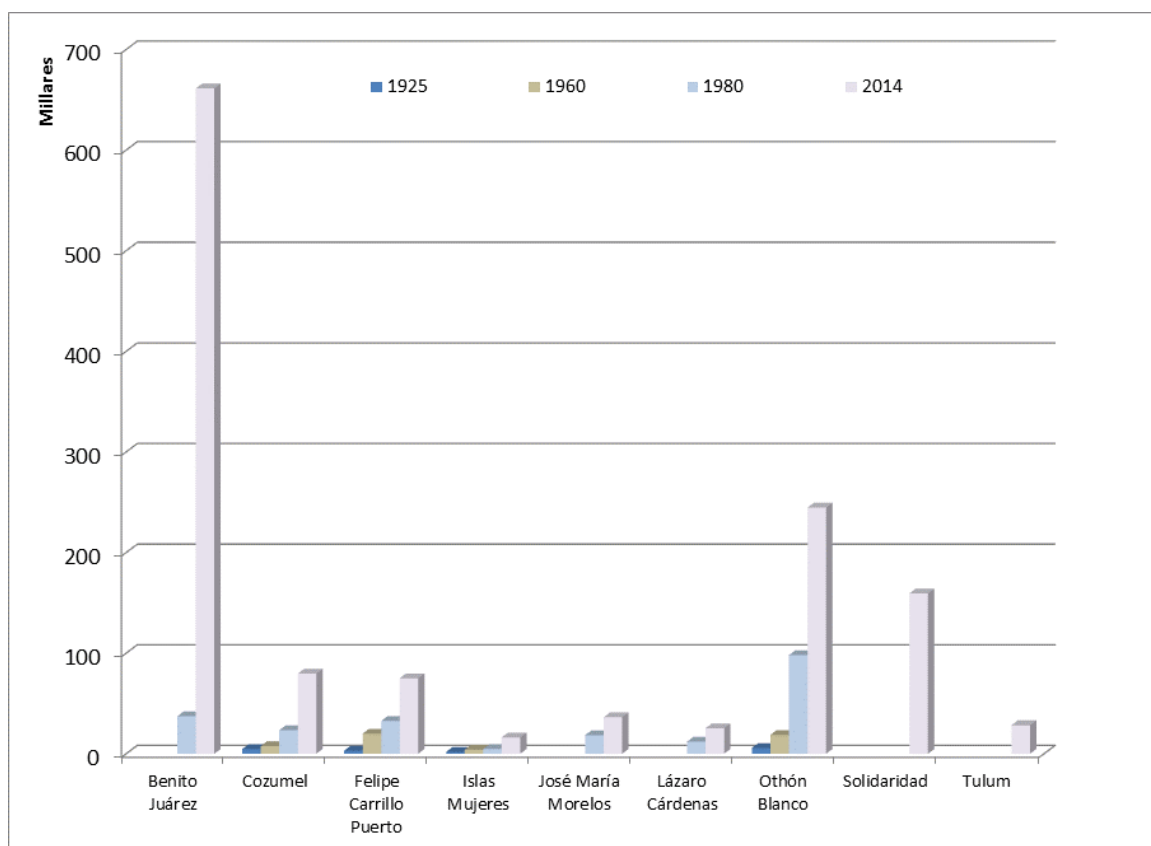


Figura 26. Crecimiento poblacional por regiones en el Estado de Quintana Roo, 1925-2014. Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI.

La Figura 26 muestra el crecimiento poblacional del norte del estado en la década de los ochenta con el surgimiento de Cancún y en el año 2014 con el crecimiento de Playa del Carmen, pueblo de pescadores incorporado como municipio (Solidaridad) en 1993. Este crecimiento exponencial obliga a repensar el territorio en términos de los nuevos usos en la activación patrimonial con la llamada “vocación turística” del caribe mexicano según el discurso oficial del Estado cuyo hinterland incluye al estado de Yucatán en términos de dinámica económica postfordista.

2.7.2. Una mirada general de los destinos turísticos y el contexto sociodemográfico actual

Los destinos de Quintana Roo han sido señalados por diversos autores desde diferentes perspectivas (García, 1979; Córdoba y García, 2003; Córdoba y Córdoba, 2008; Ayala, 2009). En la evolución de las políticas territoriales y su relación con el turismo, Ayala (2009) muestra las etapas sexenales en la que el gobierno federal impulsó poco a poco un diseño territorial en base a la infraestructura terrestre, aérea, programas, proyectos integralmente planeados, circuitos turísticos transfronterizos como el de Mundo Maya, planes de reconversión productiva en un país que a medida que se terciarizaba su economía aún conservaba manejos de ruralidad.

El principal desarrollo del destino turístico fue focalizado en Cancún. No es de extrañar que debido a esa aglomeración urbana los primeros parques temáticos surgieron cercanos a esta ciudad, mientras que el mundo rural seguía despoblándose vertiginosamente para emigrar a los llamados polos de desarrollo turísticos. En la década de 1970, esta región eminentemente rural, adopta políticas vinculadas al sector turismo con la apuesta al crecimiento económico para salir del subdesarrollo (García, 1979) y una apuesta a los posibles territorios para inyectarles vocación turística con el objetivo de entrar a la cuna del desarrollo (De Kadt, 1979, Ayala, 2009).

El crecimiento económico y poblacional exponencial del caribe mexicano y en especial de la Riviera maya en cuarenta años está directamente relacionado con la activación patrimonial de recursos naturales y culturales siguiendo las tendencias del turismo mundial. El caribe mexicano en especial el polo Cancún y su expansión hacia el sur con Tulum (teniendo como límite la Reserva de la Biósfera de Sian Kaan decretada área protegida en 1986) formó parte de las seis regiones y espacios que entraron en la economía mexicana bajo la política del diseño de centros vacacionales conocido como

CIPs (Centros Integralmente Planeados): Cancún, Ixtapa, Huatulco, Los Cabos y Acapulco.



Figura 27. Pueblos de apoyo al sector turístico de la Riviera Maya. Fuente: Investigación de campo

En el caso de Cancún como polo de desarrollo debido a las debilidades y la ausencia de regulaciones ambientales para dotar de infraestructura a la zona hotelera y a la ciudad, se observa que en tan sólo cuarenta años Cancún pasó a ser un destino maduro y en franco deterioro ecológico (contaminación de la laguna Nichupté, erosión de playas, deforestación de manglares, blanqueamientos de corales entre las principales) (Herrera, Comín y Capurro, 2004).

Los efectos de segregación espacial (Córdoba y García, 2001) en este Centro Integralmente Planeado sólo consideró una cara de la moneda: el turista que demandaba sol y playa. Los trabajadores para el servicio de este turista no entraron en la planificación de las condiciones de vida y bienestar, éstos fueron los constructores de lujo por un lado y hacinamiento por otro, constructores de pueblos de apoyo a medida que el polo turístico se desarrollaba y dejaba la secuela de los impactos negativos (hacinamiento, altos costos de la canasta básica, falta de escuelas, hospitales, parques de recreación, prostitución, drogadicción, tráfico de personas indígenas a trabajos forzados en la construcción entre otras).

En cinco décadas Quintana Roo triplica la población y casi alcanza a la del Estado de Yucatán debido a estas olas de migración para dedicarse a la industria de la construcción, comercio y servicios, lo que permitió el establecimiento de los pueblos de apoyo de los trabajadores del sector turístico a lo largo de la franja costera (ver Figura 27). De 88,150 habitantes concentrados en la Ciudad de Chetumal y la Zona Maya en 1970 alcanza 1,529,000 habitantes en el año 2014 (Inegi y Conapo, 2015).

Tendencias de viajes atraídos por el sector de turismo de Sol y Playa en las primeras tres décadas y nuevos productos turísticos a mediados de la década de los

noventas hasta la actualidad (demanda de naturaleza y cultura viva a través de la espectacularización).

Nuevas dimensiones territoriales ante el crecimiento del sector turismo moviliza en el plano de la administración y gestión del territorio el surgimiento de nuevas municipalidades. Playa del Carmen ante el crecimiento exponencial se convierte en la ciudad central del Municipio de Solidaridad en 1993 convirtiéndose en el séptimo municipio del Estado de Quintana Roo. Una vez establecido el municipio, la marca Riviera Maya surge para comercializar un nuevo destino llamado Riviera Maya. En el año 2000, la ciudad de Playa del Carmen ya contaba con 63, 752 habitantes y en 2014 ya contaba con 198,2010 habitantes. Tulum se convierte en 2008 en el noveno municipio con una población de 28,263 habitantes y 33, 422 en 2014 (Inegi-Conapo, 2015). Bacalar en el año 2008 se convierte en el noveno municipio para la integración de Mahajual y Xcalak con Chetumal en la cabeza administrativa ante el aumento de los cruceros en Puerto Maya abierto al tráfico de cruceristas en el año 2001.

El ritmo de crecimiento de Playa del Carmen es inalcanzable por otro destino en México, esta ciudad turística crece exponencialmente con el concepto de turismo alternativo, de naturaleza y cultura. Tulum parece ser la continuación de un modelo de Playa del Carmen en crecimiento poblacional. Playa del Carmen entre el año 2000 a 2010, mantuvo una tasa de crecimiento poblacional del 20% anual donde conviven oleadas de trabajadores inmigrantes de los estados del sur de México, Centroamérica y europeos. Campos señaló en su momento (2005), que Playa del Carmen creció a un ritmo de 5% anual antes de 1994, lo que significa que se ha cuadruplicado la tasa de crecimiento social o la entrada de gente que supera el crecimiento natural de la población. Al observar las pirámides de población de las principales ciudades turísticas están son amplias en las edades de 14 a 39 años de edad en ambos sexos (con más del 60% del total), lo que

significa un indicador de la oferta de empleo de la zona o la demanda de trabajadores, que en este caso.

Un informante del Gobierno Municipal de Playa del Carmen en una entrevista realizada señala que “por su propio bien debe frenar su ritmo de construcción” (informante de Ayuntamiento de Solidaridad, agosto, 2013). Si bien la crisis económica de 2008-2009 amortiguó el ritmo de la construcción este empieza a repuntar para el verano del 2011 y ante la proyección del destino con el llamado “turismo del fin del mundo” con la llegada del año 2012. Con la llegada del fin del mundo de los mayas, llegaron nuevos viajeros y turistas de la era postfordista y postmoderna quienes desean el contacto con la naturaleza y la cultura viva, la demanda de infraestructura urbana y de servicios fue mucho más acelerado y la apertura de cenotes subterráneos para ceremonias mayas y parques temáticos ha vivido una etapa sin precedentes. Playa del Carmen tiene cotidianamente una morfología social y urbana: las concesionarias de autos de casi todas las corporaciones desde norteamericanas (Ford, Chevrolet), Japonesas (Toyota, Honda, Mitsubishi) e Italianas (Fiat) están abriendo nuevas sucursales, construcción de puentes viales, cadenas de supermercados nacionales y transnacionales, franquicias reconocidas a nivel mundial, bancos comerciales, restaurantes chinos, italianos, mexicanos, hoteles de todos los diseños y categorías, rentas de autos, y en menor medida escuelas, farmacias, hospitales, iglesias y parques públicos.

Rentar casa en Playa del Carmen resulta lo más caro para un empleado de un hotel, restaurant o negocio, casi el 70% de los ingresos se van en renta donde según las entrevistas realizadas resulta preferible para ellos movilizarse diariamente entre Cancún y Playa del Carmen en una jornada de hora y media que en términos reales significa el 50% de la jornada laboral en el hotel o restaurant. Costos que el trabajador asume en su nuevo concepto de propina que sustituye muchas veces al salario como condición de las empresas

turísticas al contratar a los trabajadores prefiriendo gente tranquila como los Yucatecos y Chiapanecos para las áreas de jardinería, cocina, meseros y guardias (entrevistas a informantes entrevistados en Playa del Carmen, agosto, 2013). El salario mínimo del Estado de Quintana Roo es de 56.5 pesos con un salario aproximado de 2,500 pesos quincenales, más propinas y comisiones (Diagnóstico del Municipio de Tulum, 2013).

Las nuevas ciudades turísticas y los pueblos de apoyo del Caribe mexicano (señalados en la Figura 27) son los lugares postcoloniales y constituyen ciudades turísticas donde la planificación es reactiva no proactiva, donde los gobiernos municipales que transitan cada tres años no terminan de comprender lo que tomaron como reto de gestión, no están preparadas para el crecimiento exponencial del turismo, son ciudades que enfrentan lo ostentoso en los bordes de playa con los resorts y la precariedad extrema detrás de los matorrales y selva mediana que ahora se ofertan como la “selva maya” para realizar turismo de aventura con tirolesas y rappel en cenotes (con una oferta de 570 cenotes explorados para ofertar al turismo) (Diagnóstico de Tulum, 2013).

Una de las entrevistas puntuales realizadas al representante de Turismo en Playa del Carmen demuestra lo expuesto arriba: “lo que Cancún construyó en hoteles en 35 años, la Riviera lo ha hecho en 10 años al tener actualmente 35 mil cuartos de hotel (entrevista a Sedetur, agosto del 2013). El ritmo de crecimiento de la Riviera Maya es tres veces mayor que el de Cancún, al pasar a tener 250 mil habitantes en menos de 15 años, mientras en Cancún el millón y medio de habitantes los acogió en 30 años.

Urbanizaciones con casas habitacionales para trabajadores que se hacían en espacios de 60 metros cuadrados una familia de ocho personas. En el caso de estas urbanizaciones o pueblos de apoyo como el caso de Puerta Maya cerca de Puerto Aventuras la construcción de 6,000 viviendas no fueron construidos necesariamente para

los trabajadores de la pirámide laboral de los estratos serviles en los hoteles o de los parques temáticos, fueron contruidos para trabajadores de mandos medios de los hoteles y comercio que pueden acceder a un crédito del banco por ser trabajadores de confianza y permanentes. En el caso de los condominios de campos de golf son desarrollos para segundas residencias que pocas veces contratan personal local.

La vorágine de Cancún de los años 1973 a 1987, lo es ahora Playa del Carmen y Tulum (2005 a 2015) con el proyecto de construcción del aeropuerto, la invasión turística será cada vez mayor a la Reserva de Sian Kaan, y los desarrollo inmobiliarios de Tulum como el de Aldea Zamá (Benavides, 2014) cuyo impacto a la zona del Parque Nacional Tulum es inimaginable al incrementar el número de visitas de un millón 200 mil turistas en el año 2011, lo que alcanzo Chichén Itzá hasta que fue nombrada Nueva Maravilla del Mundo en el año 2008.

La activación patrimonial del pasado maya obedece a estas formas de acumulación flexible en la que contribuyen los grandes organismos internacionales para reactivar el Mundo Maya después del año 2000.

2.7.3. Las zonas arqueológicas en el destino y su nueva vocación turística

Las zonas arqueológicas dentro de la red turística del estado desde los años de 1950 y 1960 forman parte de las nuevas dinámicas en la formación de los corporativos transnacionales. Castellanos y Machuca (2011) son los que ilustran el proceso de transnacionalización de estos sitios en las modalidades globales al nombrarlos sitios de patrimonio de la humanidad.

El Estado de Quintana Roo tiene un sitio de Patrimonio Mundial Natural llamado Reserva de la Biósfera de Sian Kaan declarada en 1986. El patrimonio mundial inmaterial

está en la música (Maya Paax), y el festival de Vida y Muerte que solicitó Xcaret con el Gobierno del Estado ante la UNESCO en 2008. Los sitios arqueológicos de Tulum, Cobá y San Gervasio en Cozumel son los más dinámicos en visitantes al estar cerca de Cancún y la Riviera Maya. Chacchoben y Konhulich en el sur del Estado entraron a la dinámica de Puerto Maya en Mahajual para los cruceristas que desean vivir el Mundo Maya.

La arquitectura monumental del patrimonio arqueológico en el estado de Quintana Roo es menor que la de Yucatán y Campeche. Sin embargo con el turismo del “fin del mundo”, los gobiernos federales quienes se encargan de la administración han sido rebasados por las empresas en la oferta de la cultura del pasado creando rutas y circuitos turísticos a partir de las zonas arqueológicas del Norte y Centro de Quintana Roo con el Oriente de Yucatán donde se encuentra Chichén Itzá y Ek Balam como se puede observar en la Figura 28.

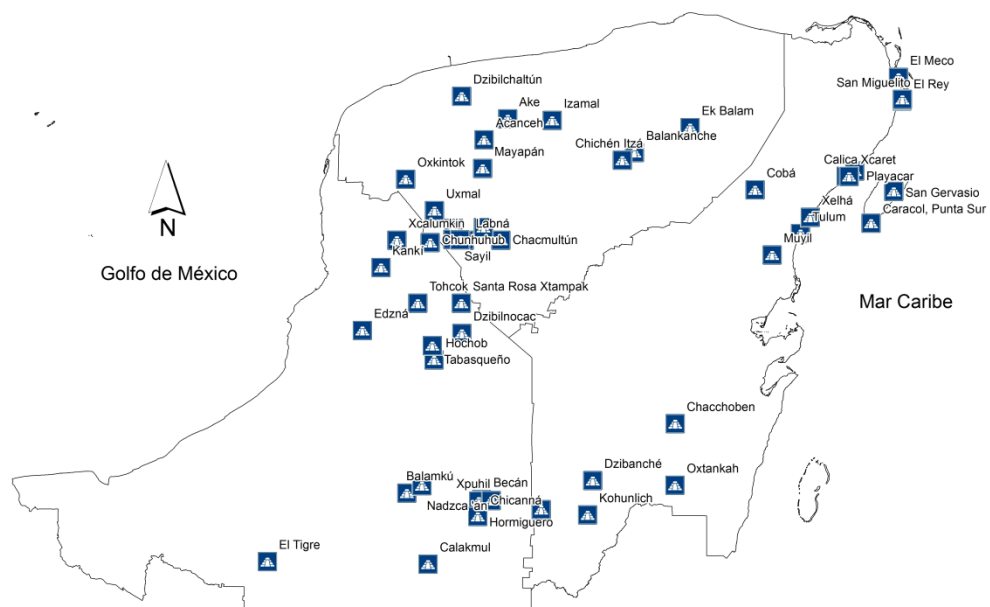


Figura 28. Oferta patrimonial, zonas arqueológicas en la Península de Yucatán. Fuente: INAH, 2013

Esta es el área más intensamente demandada por los turistas en búsqueda del pasado y de los mayas actuales, catalogada así a través de la primera encuesta nacional de hábitos, prácticas y consumos culturales, publicado por el Consejo Nacional para las Culturas y las Artes en 2010.

De la misma forma, en esa búsqueda del patrimonio edificado por los antiguos mayas, las visitas hacia las cuatro principales zonas arqueológicas cercanas a los parques del corporativo Xcaret y que forman parte de su oferta turística a través de tours, el circuito en Cobá, Tulum, Chichén Itzá y Ek Balaam (dos de Quintana Roo y dos de Yucatán) han estado en aumento desde el año 2000 como se puede observar en la Figura 29, en esta serie estadística hasta el año 2014 se visualizan incrementos de visitación, sobre todo en los últimos cuatro años. Como consecuencia de la actividad turística se observa la activación patrimonial manifiesta en la recuperación de las zonas arqueológicas, en nuevos servicios para los turistas dentro de ellas como cafeterías, tiendas de souvenirs, servicios, estacionamientos, internet, restaurantes, lo que conlleva a nuevas infraestructuras que hacen cada vez más irreconocibles estos sitios ancestrales.

ACTIVACIÓN PATRIMONIAL DEL EFECTO XCARET

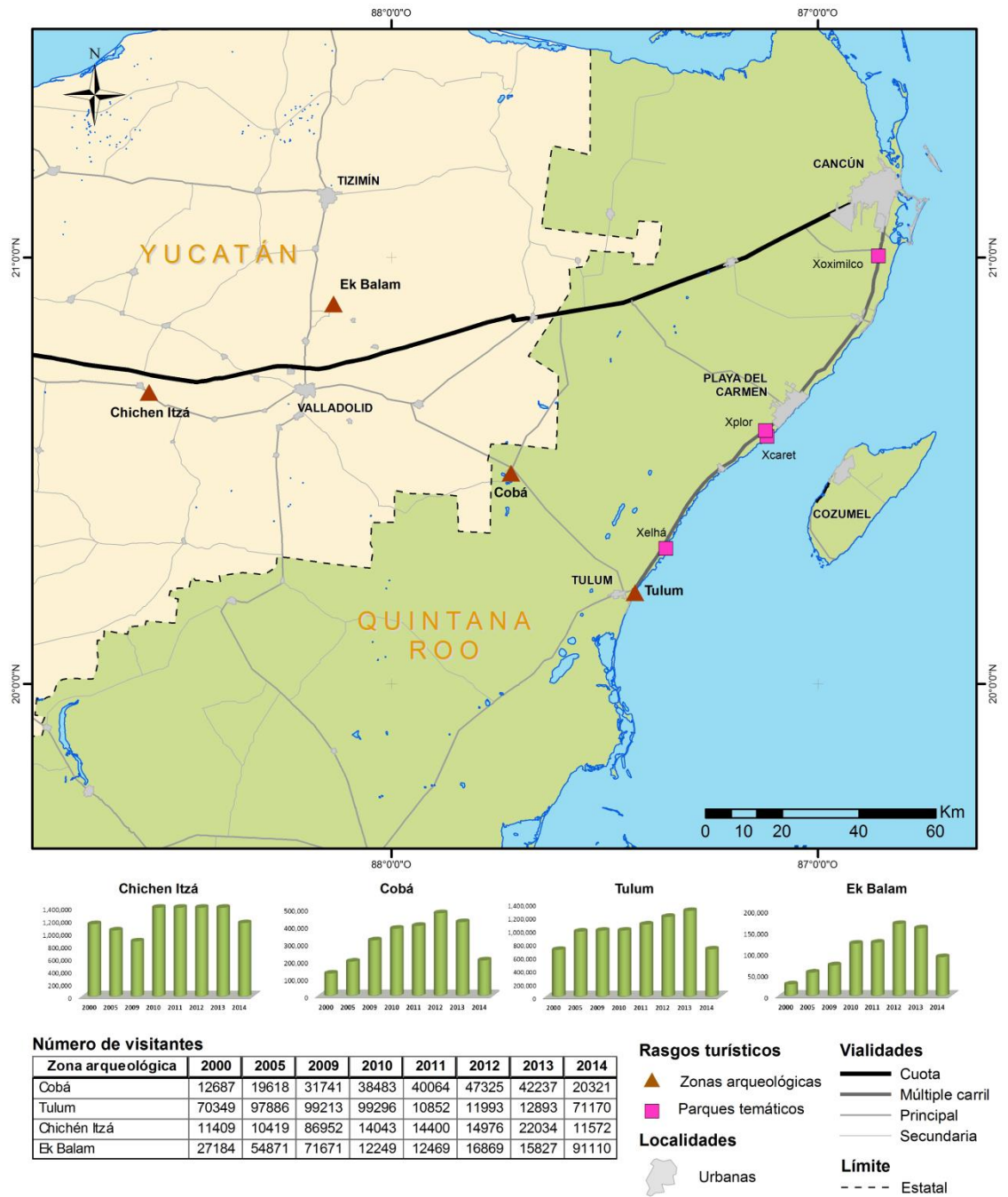


Figura 29. Activación patrimonial del efecto Xcaret. Fuente: Elaborado con datos emitidos por el INAH. Nota: El año 2014 sólo contempla visitación del primer semestre del año.

2.7.4. Las Áreas Naturales Protegidas: nueva vocación para el turismo postfordista

No cabe duda, que en la historia de las áreas naturales protegidas se genera una nueva modalidad de uso para la conservación re-privatizando los paisajes y sus recursos naturales y culturales que contienen como activos patrimoniales (Brechin, Wilhusen, Fortwalgler y West, 2003), solamente que con una nueva mirada: ponerlo a disposición de los turistas postfordistas que seleccionan lugares prístinos para vivir la espiritualidad y la convivencia con la naturaleza y los animales carismáticos y exóticos. En la Figura 30 se puede observar que el estado de Quintana Roo tiene todas las categorías de áreas naturales, donde predominan las Reservas de la Biosfera y los Parques Nacionales y Parques Marinos.

El estado de Quintana Roo se considera uno de los estados del sur de México más conservacionista (Plan Visión 2025). Los primeros Programas de Ordenamiento Ecológico fueron en el año 1993 cuando se proyecta el crecimiento del Corredor Cancún-Tulum. La historia de estos ordenamientos simplemente son ajustes a los Planes de Desarrollo Urbano que la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología de 1982 tenía en la cartera de crecimiento poblacional ante el polo de desarrollo de Cancún (entrevista encargado Despacho de Arquitectos e Ingenieros del Municipio de Solidaridad, agosto 2013).

Entre las Áreas Naturales Protegidas declaradas en la década de los ochentas se encuentran El Parque Nacional Tulum (en 1981) y la Reserva de la Biosfera de Sian Kaan (en 1986) (ver Figura 30 de distribución de estas áreas) .

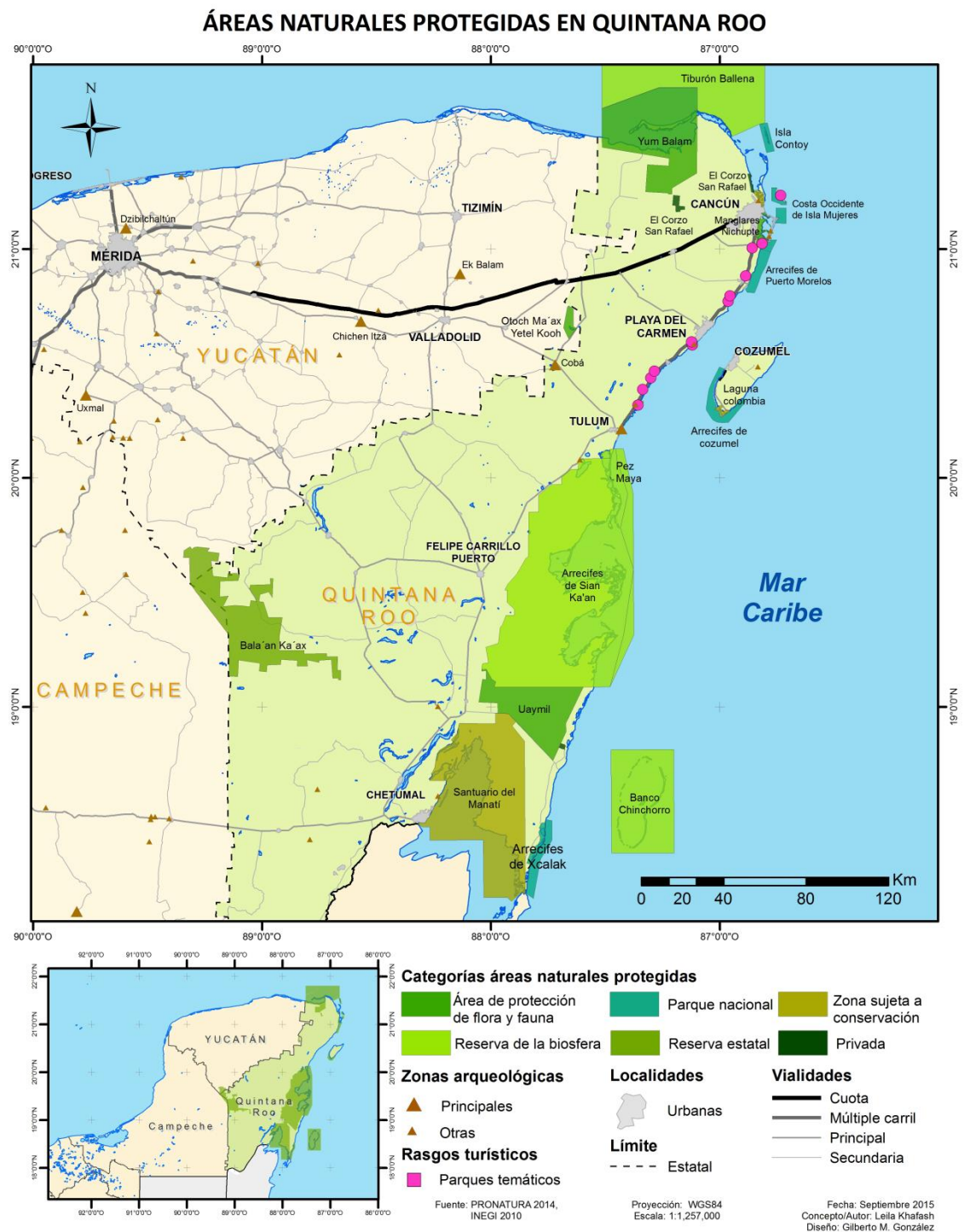


Figura 30. Área Naturales Protegidas en el Estado de Quintana Roo. Fuente: Pronatura, 2014

En la década de los noventa se declararon Banco Chinchorro como Reserva de la Biosfera en 1994. El Parque Nacional Costa Occidental de Isla Mujeres, Punta Cancún y Punta Nizuc en el año 1996. El Área de Protección de Flora y Fauna Yum Balaám en el año de 1994. El Parque Nacional Isla Contoy en 1998. La Reserva de la Biosfera Arrecifes de Sian Kaan en 1998 y el Área de Protección de Flora y Fauna Otoch Maax yetel Kooh (la Casa del Mono Araña) en el año 2000. En el año 2005 se agrega a la lista el Área de Protección de Flora y Fauna Balam Kaax.

Como se puede observar el crecimiento de las declaratorias de éstas áreas naturales protegidas aumentan en la década de los noventa. Parece ir a la par con el crecimiento del turismo hacia la zona sur del estado de Quintana Roo y a la demanda del turista postfordista en busca de naturaleza y cultura.

El mar y los nuevos usos marinos para este turista en sitios protegidos está en relación con el buceo en arrecifes, y esto se refleja en las declaratorias de los parques marinos. Así surgió el Parque Nacional Arrecifes de Puerto Morelos en el año 1998. El Parque Marino de Puerto Morelos en el año 1998. El Parque Nacional Arrecifes de Xcalak en el año 2000 (Hada, 2009), y dos años previos el Parque Nacional Arrecifes de Cozumel en el año 1996 (Arellano, Fraga y Robles, 2008).

Con la activación patrimonial de los recursos naturales, paisajísticos y culturales, la infraestructura hotelera va modificándose en tamaño y extensión porque los Programas de Manejo de las Áreas naturales Protegidas marcan directrices de manejo territorial y de los recursos naturales contenidos en los mismos.

Esta condición genera un crecimiento exponencial de la oferta y demanda de cuartos con ciertas condiciones “ecológicas” donde los usos de fuentes de energía alternativa empezaron a introducirse. Se pasa de un crecimiento hotelero impresionante al

servicio de turistas de sol y playa de Cancún a un crecimiento extensivo de pequeñas cabañas, hoteles boutique y hostales en la franja de la Riviera Maya en un proceso donde las grandes cadenas hoteleras no pueden faltar ante la demanda de todo tipo de turista ya no solamente norteamericano, canadiense, europeo y latinoamericano.

2.7.5. Cadenas hoteleras posfordistas en el destino turístico

El Caribe mexicano fue reducido a Cancún de 1973 a 1994. En 1973 abrió el primer hotel en agosto de ese año (el Continental), y se extendieron las construcciones de cadenas hoteleras como el Meliá, Grand Solaris y clubes privados como el Club Mead (considerado un parque temático), llegando al 2014 con 145 hoteles de grandes cadenas hoteleras norteamericanas, francesas, españolas y mexicanas.

Cancún creció a un ritmo exponencial en los primeros 10 años de vida, y se ralentizó en los últimos 5 años cuando se dinamizó el corredor Cancún-Tulum con el Fideicomiso de la Riviera Maya. Como expresó un funcionario de la secretaria de turismo, “es un destino joven con síntoma de viejo” (Empleado de Sedetur, agosto, 2010).

Jiménez y Sosa (2011) señalaron que las cadenas hoteleras tienen cinco diferentes formas básicas de vinculación con los hoteles: “propiedad, franquicia, administración, arrendamiento y consorcio (modalidad que en realidad, es una nueva forma de asociación). La preeminencia de cada una de esas formas para cada cadena, refleja tanto las estrategias de su orientación empresarial, como el contexto y las posibilidades que tiene cada una de ellas para aprovecharlo. Al mismo tiempo, estas formas son una función de su capacidad de gestión pero también de sus vínculos con las esferas del poder.

La identidad de las cadenas y su extensión geográfica mundial, auxilian a la difusión de sus servicios y sus marcas; las estrategias de representación y expansión

geográfica que tienen, retroalimentan positivamente las imágenes asociadas a los atributos de esas marcas. Esto auxilia a su posicionamiento mundial en la mente del viajero vacacional y de negocios” (Jiménez y Sosa, 2011: 145). Las principales cadenas hoteleras en la Riviera maya son: Barceló, Catalonia, Bahía Príncipe, Iberostar, Wyndham Resorts, Fiesta Americana entre otras.

A nivel de todo el estado de Quintana Roo se aprecia el aumento de hospedaje en sitios fuera del eje Cancún y la Riviera Maya como Holbox en el extremo norte del Estado y Puerto Morelos, y en el extremo sur en la ciudad Capital del Estado con Chetumal con Mahajual y Bacalar como se puede observar en la Tabla 9.

La gringolandia (Torres y Momsen, 2007) de los mexicanos y el Miami Beach de los norteamericanos a menos de dos horas en vuelos charters de la Florida, o el paraíso de los excesos de los spring breakers, Cancún “ya pasó de moda”, quedo como Acapulco para los chilangos, y Cancún para los mexicanos (touroperador en aeropuerto de Cancún, entrevista, septiembre, 2013), se abarato el destino, y se quedó para segundas residencias con las torres de condominios que se construyeron y se siguen construyendo a pasos agigantados después del impacto del huracán “Wilma” huracán que impactó al destino vacacional más conocido del mundo en septiembre del 2005.

Con la crisis del año 2009 varios edificios quedaron como elefantes blancos (entrevista profesora turismo, Universidad del caribe, agosto 2010). El modelo turístico hotelero comenzó a ceder al modelo residencial desde el impacto del “Wilma”, y a pasos agigantados que no ha dejado de crecer con capital inmobiliario repuntando en el año 2012.

Tabla 9. *Número de hoteles y cuartos por centro vacacional en Quintana Roo, 2014 Fuente: Datatur, 2015*

Centros vacacionales	Hoteles	Cuartos
Cancún	145	30,695
Puerto Morelos	33	5,072
Isla Mujeres	75	2,080
Cozumel	45	4,098
Solidaridad	256	35,392
Tulum	135	6,015
Holbox	56	589
Kantunilkin	11	100
Chiquilá	1	6
Ignacio Zaragoza	1	15
José Ma Morelos	9	90
Felipe Carrillo Puerto	12	160
Bacalar	32	367
Chetumal	72	2,214
Kohunlich	2	42
Mahahual	39	343
Total	924	87,278

En 2014, Cancún tenía 30, 695 cuartos de hotel como se expresa en el Tabla 9 concentrados en una zona hotelera de 17 kilómetros de playas y frágiles dunas bordeando la laguna Nichupté.

En el estudio de gran visión de Quintana Roo para el año 2020 realizado por Sectur y el gobierno estatal y publicado en el año 2008, el destino caribe mexicano incluye todo el sur del estado de Quintana Roo y el estado de Yucatán.

La proliferación de parques temáticos naturales, culturales y tipo Disney en la Riviera Maya obedecen a la activación del patrimonio natural y cultural donde se asegura la infraestructura hotelera de pernoctación en el destino. Los turistas postfordistas se hospedan tanto en cadenas hoteleras como en segmentos menos “elitistas”. Sin embargo, tanto elitistas como segmentados diversifican el destino con productos turísticos basados en la explotación de la naturaleza a través de cenotes, caletas y reservas ecológicas. Salen de los hoteles de Cancún y Riviera Maya para pasar un día en la selva maya, las zonas

arqueológicas, los cenotes y las áreas naturales protegidas. En el caso de los parques del corporativo Xcaret éstos viajeros y turistas en su conjunto tienen un promedio de visitación anual del 30% total al destino Cancún- Riviera Maya (entrevista gerente comercial de Xcaret, agosto, 2013). La selva baja caducifolia se mercantilizó para ser penetrada por turistas en busca de los mayas y de los acuíferos subterráneos idóneos para el buceo y el snorkel (mucho más atractivo ahora que el mismo mar caribe).

Tabla 10. *Flujo de turistas en Quintana Roo, 2014. Fuente: Elaborado con datos de SECTUR Y SEDATUR 2014*

	2013	2014	Var %
Cancún	4,416,910	6,020,823	36.31
Cozumel	447,747	585,086	30.67
Chetumal	443,079	438,254	-1.09
Isla Mujeres	268,360	300,362	11.93
Riviera Maya	3,589,144	3,712,818	3.45
Total	<i>9,165,240</i>	<i>11,057,343</i>	<i>20.64</i>

Ante este panorama de crecimiento y activación patrimonial integral (naturaleza y cultura) en el destino caribe mexicano en su franja Cancún-Riviera maya, el transporte es uno de los sectores con mayor dinamismo que implicó la ampliación a cuatro carriles en el año 2011 y la construcción de los puentes vehiculares para conectar el aeropuerto internacional de Cancún con los más de 145 hoteles de la zona como se observa en la Tabla 9. No se concibe el turismo en este destino sin los tres factores que fortalecen la industria sin chimeneas: la accesibilidad, el transporte y la hospitalidad.

Estadísticas del SEDATUR del año 2014 de la Secretaría de Turismo revelan que el crecimiento del flujo de turistas significa dos veces el promedio de los destinos de playa y tres veces el promedio de destinos del interior del país (ver Tabla 9).

Sin embargo, los destinos que acaparan la llegada de turistas en la entidad, son: Cancún que recibió 6 millones 20 mil personas y la Riviera Maya que captó 3 millones 712 turistas.

El flujo de turistas hacia Cancún creció 36.31 por ciento, le siguió Cozumel con 30.36 por ciento. **Chetumal**, la capital de la entidad, hilo su segundo año con una baja en el flujo de turistas de -1.09 por ciento, al recibir alrededor de 430 mil turistas en sus hoteles. En el porcentaje de ocupación de los hoteles, la Riviera Maya y Cancún alcanzaron los niveles más altos del país con 79.2 y 75.2 por ciento; en el caso de Cozumel e Isla Mujeres los porcentajes de ocupación fueron de 51.0 y 48.5 por ciento²⁸ La Riviera Maya creció a un ritmo anual de 3.45 por ciento, incrementando el flujo de turistas y por consecuencia el ritmo de construcción de hoteles.

Un caribe mexicano saturado de ofertas turísticas ante las nuevas tendencias postfordistas queda pequeño para los actuales nuevos productos turísticos. Las emociones serán la nueva frontera y las experiencias sensoriales para conquistar nuevos espacios y territorios con parques de olor, escuchadores, festivales creativos, realidad ampliada y personalización del producto (Santana, 2015),

Antes se señaló que el “servir como modelo de negocio desde la postguerra” en la que prevalece el principio de rentabilidad de las inversiones, no es ajena la mercantilización de la cultura (Santana, 2003a), y para esta tendencia la sofisticación en la venta de lo auténtico resulta ser el mejor negocio de los empresarios de la zona: casarse con un sacerdote maya, recorrer la selva maya mientras ofrece una ceremonia de purificación, tomar talleres de cocina maya, entre otras resulta en la reconversión territorial

²⁸ <http://www.unioncancun.mx/articulo/2015/03/17/turismo/turismo-2014-flujo-cancun-crece-36-chetumal-liga-2-anos-la-baja> Pedro Mentado | UNIÓN Cancún | 17/03/2015 06:00 <http://www.dimensiaturistica.com/index.php/secciones-16/850-cancun-y-la-riviera-maya-los-destinos-mas-visitados-por-el-turismo-internacional>

con la magia de Disney, sobre todo, si las zonas arqueológicas están cerca del hotel o del parque temático.

El Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018 contempla entre las Políticas Turísticas la promoción eficaz de los destinos y así alcanzar un mayor nivel de competitividad desarrollando a través de la iniciativa privada, nuevos productos y elevar la calidad de los servicios ofrecidos para incrementar la entrada de divisas en el país como se puede observar en la Figura 31. El índice de competitividad turística señala que México ocupa el octavo sitio mundial en lo que se refiere a recursos naturales y el quinto respecto a declaratorias de Patrimonio Cultural de la Unesco, su biodiversidad es reconocida como una de las mayores del mundo por el gran número de especies carismáticas y emblemáticas, el sexto sitio mundial en número de plantas endémicas y el tercero en cuanto a los endemismos de vertebrados sin incluir peces.

El 2014 se perfila como el año en que se registraron los mayores niveles en la historia de divisas turísticas y turistas internacionales.

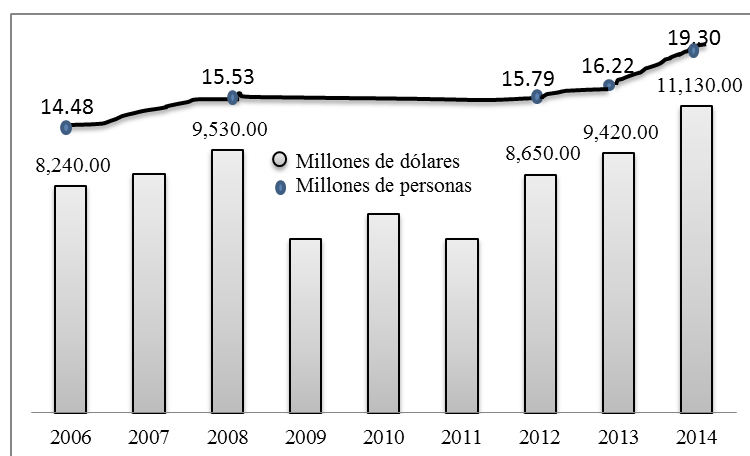


Figura 31. Divisas turísticas y viajeros internacionales de México, 2006-2014
Fuente: Tomado de Banxico 2014. Datos acumulados al mes de agosto de cada año.

Cuando se señala la apuesta a un turismo de emociones, se presenta como una oportunidad de rediseño y competitividad para todas las empresas donde todos los sentidos de la vista, el tacto, el gusto, oído, olfato son las nuevas maneras de producir mercancías materiales e inmateriales. Los nuevos programas de México en este sector van acompañar a las inversiones que apuesten a este tipo de oferta y demanda turística, dentro de la estrategia de reforzar los programas de ciudades Mexicanas del Patrimonio Mundial (ver Tabla 11). Los programas de innovación estarán orientados a la saturación de la dimensión territorial del turismo a través de la segmentación de los mercados. Una nueva lógica social del consumo donde estarán más integradas las urbes con los escasos espacios rurales y marinos cada vez más privatizados por esta industria global del ocio y la recreación.

Tabla 11. *Programas de innovación turística y reactivación patrimonial. Fuente: DATATUR, 2014*

En el Corazón de México	Mundo Maya
Ruta de los dioses	Fronteras
Pueblos Mágicos	Tesoros Coloniales
Barrancas del Cobre-Mar de Cortés	Ruta Puuc
Desarrollo Competitivo de Nuevos Productos de Turismo	
Turismo de Naturaleza	Turismo alternativo
Turismo de Cultural y de Salud	Turismo Deportivo y Náutico
Turismo de negocios	Turismo para Todos y líneas especializadas
"Mover a México" Para hacer que más mexicanos conozcan el país	
Programa Promoción	Proyectos turísticos para impulsar la estrategia
Desarrollo de Programas	de turismo doméstico

Las grandes líneas de acción se basaran en las estrategias corporativas del modelo Disney, los centros emisores del diseño de los sentidos serán los empleados capaces de generar economía creativa y cultura mercantilizada. Como vemos en la Tabla 12 las acciones de inteligencia comercial demandará nuevos empleados que no tienen que ser competitivos con carreras de postgrado, sino carreras técnicas con ingeniería, arquitectura, diseño y nuevas tecnologías.

Tabla 12. Líneas de acción en el turismo. Fuente: Datatur, 2014

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Publicidad 2. Mercadeo directo 3. Relaciones públicas 4. Promoción de Venta 5. Participación en ferias internacionales |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Acciones de inteligencia comercial 2. Expansión del sitio de Internet 3. Desarrollo de marca |

Como consecuencia de todo el panorama anterior, queda demostrado que los parques de Experiencias Xcaret juegan un papel de fuerte componente competitivo del destino al ofertarse el parque Xcaret “paraíso sagrado de la naturaleza”, y Xcaret se hace visible en el manejo de la marca anclando su paraíso al nombre de Cancún, un mercado potencial de turistas, grandes inversiones financieras, inmobiliarias, créditos del estado, abaratamiento de la tierra por el sistema de compra directa a los ejidatarios y despojo (Camacho, 2015).

Los parques temáticos de Experiencias Xcaret se conformaron desde esta perspectiva en un sistema de conglomerado de elementos que influyen en la experiencia del turista, después del año 2000 cada vez un turista postfordista (donde prevalece la personalización, un servicio hecho a la medida que ofrezca seguridad, singularidad y variedad) (Khafash, 2009). El éxito del destino también es motivado por las ventajas que le

otorga la conectividad aérea, el aeropuerto internacional de Cancún es el segundo aeropuerto más importante del país después del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, con vuelos procedentes de las principales ciudades de Estados Unidos, Canadá y Europa, recibió diecisiete millones de pasajeros durante el año 2014 (consultado en www.asur.com). Otro de los éxitos del destino es que se encuentra a tan sólo 2 horas de Estados Unidos su principal mercado emisor de turistas de la región.

En esencia lo que se busca resaltar es el “exceso de lo maya” en la gastronomía, en la industria de la hospitalidad, la cultura tangible e intangible por el solo hecho de estar dentro de la marca turística Mundo Maya. Bodas mayas de norteamericanos o europeos o de actores de cine mexicanos son mucho mejor pagados si se consiguen un anciano indígena que predique la misa a las orillas del mar. Telenovelas, rating de industrias televisivas, industria de la moda y del maquillaje están asociadas a esta mercantilización de la cultura maya y por ende a la disneyización de los lugares.

La disneyización de lo maya se extiende en la intimidad de los sujetos (sacerdotes mayas que a cambio de un salario mínimo son contratados para rezar en su lengua materna ante la demanda de turistas a este tipo de ceremonias), lo que demuestra el éxito de la activación patrimonial de los recursos naturales de la zona e incluso extenderlo a Costa Maya, el otro micro destino del caribe mexicano surgido en el año 2001 con el desplazamiento de la comunidad de pescadores de Mahajual.

Los parques temáticos del corporativo Xcaret no son un simple complemento del destino turístico del Caribe mexicano en la franja de litoral conocida como la Riviera Maya (130 kilómetros al sur de Cancún). Estos parques han logrado diversificarse y expandirse hasta llegar a convertirse en parques destino con un modelo de negocio corporativo de la compañía Walt Disney (el arte de servir al cliente). Como toda contradicción del régimen

de acumulación del capital (O'Connor, 1994) esta acumulación flexible lleva implícita la marginación y pobreza de capas de población concentradas en un sector económico terciario que si bien deja crecimiento a nivel macroeconómico, a nivel microeconómico el crecimiento con bienestar social ocurre muy lentamente para dar paso a la rapidez de la acumulación capitalista de los corporativos empresariales. El caso Xcaret es un reflejo de este postulado que puede demostrarse siempre y cuando se cuente con todos los datos e información de los activos patrimoniales de la empresa y el Estado benefactor con inversiones e iniciativas para atraer capital privado extranjero en la región.

CAPITULO 3

EL DISEÑO DE LA EXPERIENCIA EN LOS PARQUES DEL CORPORATIVO XCARET: TEMATIZACIÓN, AMBIENTACIÓN Y MAGIA PARA EL TURISTA POSTFORDISTA

3.1 Preliminares

Este capítulo expone de manera descriptiva el diseño de la experiencia de los parques del corporativo Xcaret, a través de esta técnica metodológica se explica el concepto de los cuatro parques, su ubicación, oferta de atracciones y las experiencias diseñadas (narrativas, arquitectura y tecnología) para los visitantes creando para ellos un mundo de emociones a través de la tematización (medio ambiente y cultura) haciendo evidentes procesos de disneyzación. El concepto del estudio tiene como objetivo explicar la propuesta de recreación turística, acompañada de un proceso de descripción técnica del conjunto de parques del grupo corporativo creados y fortalecidos en diferentes periodos con el propósito de ubicar la lógica social del consumo.

En las instalaciones de XCARET, XEL-HÁ, XPLOR y XOXIMILCO se reciben aproximadamente tres (3) millones de turistas por año. Cada uno de estos parques temáticos maneja un concepto diferente de entretenimiento con sus caracteres propios y particulares, esta distinción es uno de los condicionantes que permite articularlos para crear una oferta de lugares diferentes en un espacio con grandes similitudes.

Como consecuencia de la creciente demanda del turista postfordista, la tematización de los espacios de los parques resulta del proceso de la definición de la misión y visión de los mismos. El turista postfordista al demandar cada vez más paraísos a la carta como Ten (1998) escribió en su momento, la especialización y personalización de los lugares a tematizar fueron claves para la diversificación de los parques. Algo concreto

hecho a fondo o un servicio hecho a la medida que ofrezca seguridad, singularidad y variedad formó parte de diseño de estas experiencias del negocio corporativo Xcaret.



Figura 32. Parques temáticos de Experiencias Xcaret

Esta empresa se caracteriza por ofrecer experiencias “únicas e inolvidables” a los visitantes, a través de sus productos, servicios y calidad, en palabras del gerente comercial del Grupo Xcaret (Entrevista agosto de 2011). Integran experiencias singulares en su oferta y lo promocionan bajo la influencia mística del legado maya y de lo excepcional del encuentro con la naturaleza.

3.2. El concepto del Parque Xcaret

El emblemático parque Xcaret es el primer parque del grupo, abrió sus puertas al público en diciembre 1990. Desde sus inicios se enfoca al entretenimiento en el mercado de consumo turístico sustentable, promoviéndose como un espacio tematizado a la orilla del mar donde se revive a través de coloridas representaciones, espectáculos, rituales, danzas y música la cultura “de todo un país”, tradiciones que desde la época prehispánica son parte fundamental de la cultura mexicana, conjugado con actividades únicas dentro de un escenario recreado de flora y fauna nativa.

El parque Xcaret es promovido por la empresa como el parque que posee las atracciones más famosas del destino turístico Cancún-Riviera Maya, donde se vive la naturaleza y la cultura de México en todo su esplendor. Para ello proponen más de cincuenta actividades recreativas, creando experiencias positivas y singulares, invitando a los visitantes a descubrir el patrimonio natural y cultural en sus instalaciones, a través de la presencia de su zona arqueológica, sus expresiones artísticas, manifestaciones folclóricas, los valores de su gastronomía y de su bodega de vinos, actividades deportivas y de relajación, sus paisajes frente al mar, la naturaleza, y su belleza escénica.

En su concepto se definen como *parque eco-arqueológico*, que más allá de ser un parque de diversiones y atracciones mecánicas, constituye un escenario de la actividad turística masiva con afinidad a la naturaleza, se erigen como responsables y orgullosos

representantes de la mexicanidad, comunicando a los turistas la admiración por la diversidad cultural y la riqueza del país, contando historias a través de las escenificaciones y atracciones que ofrecen y concentrando atributos para recrear autenticidad, exotismo, naturaleza virgen y mostrar la riqueza del patrimonio cultural en sus instalaciones.

3.2.1. Localización y surgimiento del Parque Xcaret.

Xcaret se encuentra ubicado en el kilómetro 282 del corredor turístico Cancún-Tulum en el municipio de Solidaridad del Estado de Quintana Roo. La señalización y la accesibilidad son notables en la ruta a través de la carretera federal 307 que une Cancún con Chetumal. Su cercanía a los principales focos turísticos de Playa del Carmen, capital de la Riviera Maya ubicada a cinco (5) kilómetros de distancia, Tulum a cincuenta y ocho (58) kilómetros y a setenta y cinco (75) kilómetros al sur de Cancún, le otorgan una ventaja importante y le garantizan un flujo de visitantes y más de 145 hoteles de todo tipo y clase según la capacidad económica del turista.

Como producto turístico, Xcaret es muy reciente (1990), como producto histórico es más antiguo en tanto que hay evidencias de asentamientos humanos que al igual que otras aldeas de la costa oriental cobró importancia durante el siglo XII, cuando creció y se benefició principalmente de los recursos marinos y de una importante ruta comercial. Por estar frente a la isla de Cozumel, fue el principal puerto de embarque hacia la isla, donde numerosos peregrinos cruzaban en canoa para dirigirse al famoso santuario de la Diosa Ixchel. En la Figura 22 se esquematiza la evolución reciente del espacio del parque y la oferta de atracciones recreativas y productos turísticos.

“Rancho Xcaret” como se conocía a las cinco (5) hectáreas de una antigua hacienda que dan lugar al parque, eran dedicados a usos tradicionales agropecuarios. Luego de su adquisición por sus actuales dueños en el año 1986 se inició una nueva etapa, donde se rehabilitó la flora deteriorada por la quema intensiva propia de la actividad ganadera,

“intentando restaurar las condiciones imperantes originales para ser utilizadas como marco y escenario de actividades económicas alternativas basadas en el ecoturismo”. (BIOCENOSIS, 2004, s/p).

Las actividades que señala esta Organización no Gubernamental fueron parte de un periodo poscolonial a la explotación de las plantaciones forestales finalizadas en la segunda mitad del Siglo XX. Las concesiones heredadas de familias de la Isla de Cozumel, la isla más antigua y poblada del estado de Quintana Roo durante todo ese siglo, permitieron la agricultura itinerante y la ganadería incipiente de familias que vivían en la isla pero que explotaban el lado continental.

Con motivo de las actividades copreras o la explotación del aceite del Cocotero, una familia poseía en estas inmediaciones continentales lo que se llama un “rancho coprero” como podemos observar en la historia espacial del lugar denominado Xcaret.

En el parque se conjugan tres elementos en cuanto a la tenencia de la tierra como son la propiedad privada, la propiedad federal administrada por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) representada por la zona arqueológica y las áreas otorgadas en concesión de las zonas federales, compuesta por las áreas aledañas al mar, en consecuencia esta particularidad obliga legalmente a conciliar las formas de uso de los terrenos, instaurándose así un parque donde resulta primordial la conservación del escenario natural cuando este fue adquirido a mediados de la década de los ochenta.

Destaca principalmente en la dimensión del patrimonio material edificado la presencia de una zona arqueológica dentro del área del parque bajo concesión y manejo por parte del Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH). Por estar ubicada dentro de un área privada, el acceso y el manejo de la zona arqueológica ha generado mucha controversia, se puede acceder sin pagar la entrada al parque y no incluyen ninguno de sus servicios, estas visitas son guiadas por el personal del INAH que se encuentran en

una caseta en el estacionamiento. La zona arqueológica, con más de mil años de historia, fue además de un importante centro ceremonial, un gran puerto marítimo y comercial amurallado que se destacó principalmente en el Período Posclásico Tardío (1400-1517 d.C.). Estratégicamente situada, era un punto prominente en la ruta de cabotaje a lo largo de toda la costa peninsular hasta Honduras. Las estructuras arqueológicas están divididas en cuatro grupos con diferentes funciones descritas por los arqueólogos, con pinturas en su decorado de gran importancia (Benavides, Manzanilla y Mirambell, 2004).

Esta zona arqueológica espectacularizada en el parque es la oferta de entretenimiento que le otorga el concepto de “arqueológico”. En su concepto “eco” fusiona el pasado con el presente y el futuro del parque, mediante programas y proyectos de conservación de fauna y flora convirtiendo el negocio del entretenimiento, recreación y placer para miles de personas que pagan por disfrutar de estos programas expuestos todo año. Las primeras adecuaciones comenzaron en el año 1987 cuando se prepararon las condiciones de infraestructura marina con el cierre de una entrada del mar al que le denominan escolleras. De 1990 a 1995 se tematiza de acuerdo al activo natural introduciendo programas de reforestación y viveros. Se crea el delfinario como atractivo del parque, y se prepara el camino para representar la cultura viva a través del folclore, con el espectáculo llamado Xcaret de noche.

Una secuencia de imágenes que ilustran los diseños de sus atracciones utilizados en la tematización de sus espacios para experiencia turística, son ilustrados en el apéndice.

En esta descripción el concepto de parque “eco” está fundamentado en la conservación de especies de flora y fauna mediante programas y proyectos que vinculan universidades e instituciones de Gobierno Federal en un contexto de efervescencia con la Conferencia de Medio Ambiente celebrado en Río de Janeiro en 1992. El concepto de

“arqueológico” está fundamentado en la necesidad de acatar las disposiciones en materia de restauración y conservación arqueológica. Poco a poco este concepto va fusionándose entre el pasado y el presente de la cultura mexicana y maya que los turistas en el destino tienen como marca turística del Mundo Maya, los grandes activos de capital.

El parque exhibe elementos naturales propios de la región de Quintana Roo, caracterizada por la belleza de sus paisajes, cubierto de vegetación tropical y abundante selva con palmeras y plantas trepadoras, ubicado frente al mar, cuenta con una playa de arena blanca, la presencia de cenotes y entradas de agua de río que le otorgan un escenario natural muy atractivo para la actividad turística.

Los creadores de Xcaret como producto turístico, pensaron en diseñar un sitio para ser rememorados por sus visitantes, lo que conllevó a la modificación y acondicionamiento del medio físico para presentarlo como el paraíso materializado que ofrecen, mostrando mayor amplitud, reintroducción de especies de flora y fauna en sus esfuerzos por restaurar y conservar los hábitats silvestres, modificación del cursos de ríos y creación de nuevas entradas de cenotes. Es el acondicionamiento y embellecimiento de un área que de por sí ya ofrece su esplendor, con la finalidad de mejorarlo y acondicionarlo a favor del desarrollo de la actividad turística.

3.2.2. Descripción de los servicios del Parque Xcaret.

Desde la carretera federal hasta la taquilla del parque hay una distancia de dos kilómetros, donde se ubica el acceso de visitantes, que exhibe la reproducción de un arco maya construido en el año 1997, es una imponente copia del monumento arqueológico conocido como el arco de Labná , aludiendo la entrada de una casa maya que da paso a los visitantes a una extensión de setenta y cinco (75) hectáreas de parque, que a través de un camino les conduce a un estanque cubierto de plantas y árboles donde con magníficos

plumajes y cantos distintivos, flamings, loros y monos encuentran refugio en un ecosistema costero con selvas bajas, dunas, manglares, lagunas y su litoral es favorecido con un ecosistema de arrecifes coralinos, ríos subterráneos y una fauna y flora endémica.

Al llegar al parque la primera instalación es el centro de recepción del visitante, un edificio que semeja una pirámide truncada (conocida como el “museo”) una estructura conformada por un patio central rodeada de cuartos que albergan tiendas de servicios tales como cafeterías, una larga tienda de artesanías, casilleros y un amplio espacio donde se encuentra el museo de arte maya prehispánico. Aquí se exhiben una colección de miniaturas reproducidas de los grandes sitios arqueológicos pertenecientes a la cultura maya antigua. “Un observatorio sobre un edificio de tejado honra a los habitantes desde tiempos pasados”. (Rodríguez, 2000, p. 18). Esta descripción del acceso al parque Xcaret constituye una primera escena tematizada sobre el espíritu ecológico y espíritu maya del área del parque.

El precio para acceder al parque es de ciento veintinueve (\$129) dólares norteamericanos bajo el esquema de Xcaret Plus todo incluido (precio pautado para el mes de abril de 2015). Este precio incluye el acceso y uso de todas las instalaciones, la asistencia a los espectáculos programados, los alimentos y bebidas en los diferentes restaurantes y una proporción del precio pagado por la entrada es donado al programa de conservación de las tortugas marinas del parque, a través de este aporte económico los visitantes participan como benefactores del programa de protección de estas especies.

La entrada principal al parque está ágilmente diseñada, de tal manera que las tiendas son un paso obligado, induciendo a la compra de objetos para ser recordados como parte de la visita. El parque como fábrica de producción y consumo cuenta con dieciocho (18) tiendas abiertas al público en todo momento cuya presencia es vital para muchos

turistas, las tiendas han ido en aumento y se encuentran ubicadas estratégicamente en cada zona de acceso del parque para que los visitantes tengan siempre disponible la ocasión de comprar souvenirs, alimentos, vestimenta así como productos de farmacia.

Las lista de productos que elabora y comercializa el parque como fábrica de producción y consumo en un área de tiendas diseñadas y edificadas para tal fin, ofrecen cientos de productos que los visitantes llevan a casa para recordar su visita. La empresa concentra todo el merchandising en la fabricación de objetos en piedra, madera, tela, plata, bronce, vidrio, hierro, bauxita, barro entre otras convertidos en souvenirs para el visitante.

Las esculturas miniaturas elaboradas en diversos materiales por lo general en madera y piedra son realizadas por artesanos de un negocio familiar de Chetumal (Capital del Estado de Quintana Roo) que ofrecen sus trabajos para comercializarlos en el parque hace más de diez (10) años, representan figuras que están presentes en el parque, como los guerreros mayas elaborados en madera, juguetes y figuras de animales del parque como las guacamayas, delfines, venados, tapires y manatíes.

Entre otras mercaderías propias de la región se encuentran los vinos de las bodegas de Xcaret, libros de tradiciones mayas, guías de viajeros y documentales del parque y sus eventos, vestimentas con el logotipo de Xcaret para adultos y niños, llaveros, portavasos, ropa típica yucateca y hamacas.

No solamente, se comercializa el placer de comprar sino el placer de comer, sobre todo la comida mexicana tradicional, reconocida como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad por la Unesco, la amplia diversidad de quince (15) restaurantes, ofrecen en diferentes horarios comida regional, internacional y comidas buffet.

Los servicios están claramente indicados mediante imágenes, a través de letreros y señales ubicados en el paso del turista: restaurantes, baños, tiendas, playa y todas las

atracciones. Los visitantes, según su expectativa, podrán escoger las actividades que realizarán según su disponibilidad y gusto, el parque invita a sus visitantes a realizar el mayor número posible otorgando un “pasaporte” o libro de ruta, donde recibirán sellos en cada una de las actividades que realicen y al completarlo obtendrán un premio.

Todos los días del año desde su apertura a las ocho de la mañana (08am) hasta las diez de la noche (10pm), se ofrecen exhibiciones con fines lúdicos, educativos, interactivos y científicos diseñados a lo largo de dos décadas.

3.2.3. Atracciones y actividades como parte de la experiencia diseñada y tematizada.

La puesta en valor de la naturaleza a través de actividades: acuáticas, terrestres y de aventuras permite a la empresa diseñar la experiencia y tematizar diferentes áreas dentro del parque. El mundo de la naturaleza recreada en Xcaret está representado principalmente en los viveros, invernaderos y en el zoológico como los principales espacios tematizados para la exhibición de flora y fauna nativa, que dan la impresión al visitante de estar en medio de la selva, en un espacio virgen, consagrado a la conservación, cuando en realidad es tal el nivel de sofisticación en su creación que se requirió de una gran inversión y tecnología para lograr con éxito este escenario natural con una gran intervención humana.

A continuación se describen las principales áreas tematizadas (naturaleza, cultura e historia) para ilustrar la disneyzación patrimonial recreada, basadas en el exotismo y la naturaleza, enfatizando el patrimonio cultural como atributo del parque.

Tabla 13. *Actividades del Parque Xcaret. Fuente: Elaboración Propia con datos de Folletos de la Empresa 2014*

Acuáticas	Terrestres	Zoológico
Río subterráneo	Invernadero	Tortugas marinas
Grutas, caleta, cenotes, playa, pozas naturales	Granja de hongos	Laguna de manatíes
Práctica de snorkel en ríos subterráneos.	Meliponario	Fauna de México
Dolphin Ride (Nado con delfines)	Cueva de Murciélagos	Isla de los Jaguares
Nado con tiburones gata	Territorio del tapir	Flamencos
Nado en la Laguna de Manatíes	Refugio de venado	Isla de mono araña
Nado con Mantaraya	Mariposario	Aviario
Encuentro con rayas	Criadero de tortugas	Senderos en la selva
Sea Trek	Criadero aves regionales	
Buceo Snuba	Recorrido arrecife de coral	
Sea trek con rayas		

Las actividades acuáticas se desarrollan principalmente en la caleta, el río y los cenotes, todas tienen un precio adicional a la entrada del parque. La caleta dispuesta para disfrutar las actividades acuáticas, es el refugio de más de setenta (70) especies de animales entre los cuales se encuentran los delfines, rayas, tortugas y peces.

La actividad acuática más demandada es el Nado con Delfines conocido como dolphin ride, consiste en vivir una experiencia mágica nadando con delfines, en esta actividad se puede interactuar con estas simpáticas criaturas con un beso, un apretón de aletas y un paseo sobre el agua del mar. El nado con tiburones y el encuentro interactivo con mantarrayas son otras atracciones en la que se ve pasar muy de cerca a estos majestuosos animales.

El sendero de selva tropical es el espacio donde se lleva a cabo el programa de propagación de plantas silvestres y de rescate de plantas cuyo medio ambiente ha sido alterado, cuenta con más de setenta mil (70,000) plantas distribuidas en todos los viveros.

En las áreas de exhibición se cultivan plantas híbridas y la mayoría de las ciento cinco (105) especies de orquídeas propias de la región

Un total de ochocientos siete (807) especímenes de animales en el parque están dispuestos para sorprender a los visitantes, y forman parte de sus programas de protección de especies, el parque trabaja muy vinculado con la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) en programas de manejo de fauna silvestre. Entre las principales atracciones del zoológico encontramos:

El Mariposario de Xcaret, que es el primer criadero de mariposas donde se muestra únicamente especies de la región en su hábitat natural, reproduce de manera intensiva veinte (20) especies y trabaja para exhibir cinco mil (5,000) mariposas simultáneamente.

El criadero de aves silvestres en Xcaret alberga a más de veinticuatro (24) especies de aves mexicanas. Hasta la fecha, se han reproducido con éxito la guacamaya y los flamencos, una de las especies más admiradas de Xcaret, introducidos en cautiverio procedentes de la Reserva de la Biosfera de Ría Lagartos, en el nororiente de la península de Yucatán.

El 1 de junio de 2011, Xcaret fue galardonado con el Récord Mundial Guinness por “el mayor número de guacamayas nacidas en una misma instalación durante un año”, primer Récord Mundial otorgado a un Programa de Reproducción de Especies en Peligro de Extinción. Como parte del diseño de la experiencia disneyzada se programa todas las mañanas a las doce 12 horas, en puntos focales del parque el vuelo de las guacamayas, creando un verdadero espectáculo a cielo abierto donde se les puede contemplar cruzando el parque.

Otra actividad creada para cautivar a los visitantes en el zoológico Xcaret es la participación en la liberación de tortugas que se ofrece en algunos recorridos ecológicos,

las tortugas blancas y caguama son mantenidas en cautiverio por un período de quince (15) meses para luego ser liberadas al mar por los turistas, mucho más fuertes y con mayores posibilidades de sobrevivencia, de esta manera invitan a conocer el programa de protección y conservación de “Tortugas Marinas en Xcaret” que se lleva a cabo desde 1992. Este programa se aplica a 200 crías por año. Se observa la emoción de los turistas al bendecir, dar un beso y despedir con una flor blanca a la tortuga que llevan en sus manos y que por primera vez va camino a la playa.

Las actividades recreativas se sintetizan en este cuadro (ver Tabla 14), principalmente en los ejes de las exhibiciones, espectáculos y festivales:

Tabla 14. *Atracciones, espectáculos y festivales del parque Xcaret. Fuente: Elaboración Propia con datos de Folletos de la Empresa 2014*

Atracciones	Espectáculos en vivo	Festivales/Eventos
.-Hacienda Henequenera	.-Espectáculo Ecuestre	
.-Museo Arte Popular	.-Xcaret Noche Tradicional	
.-Zonas Arqueológicas	.-Voladores de Papantla	.-Festival de Tradiciones de Vida y Muerte Xcaret
.-Pueblo Maya	.-Bienvenida Prehispánica	
.-Cementerio mexicano	.-Fiesta Charra	.-Travesía Sagrada Maya Xcaret
.-Plaza principal	.-Danza Prehispánica	.-Posadas Xcaret
.-Casa de los Murmullos	.-Recital de arpa	.-La Boda Maya
.-Cuevas hacia el Pueblo Maya	.-Muestra folclórica	.-Mañanitas Virgen de Guadalupe
.-Capilla de Guadalupe	.-Danza del Búho	
.-Capilla de S. Francisco de Asís	.-El juego de pelota	

Si bien puede mencionarse que la zona arqueológica es un espacio museizado a cielo abierto, se identificaron otros espacios que conforman el complejo de atracciones: el Museo de arte popular, la hacienda henequenera y el Pueblo Maya.

En este Museo de Arte Popular Mexicano se muestra una exposición de máscaras, así como ingeniosas expresiones artesanales, se exhiben y venden las artesanías que elaboran distintos grupos étnicos de México y muestran la gran riqueza y singularidad del arte popular, se encuentra ubicado estratégicamente en una de las salas de la hacienda.

La Hacienda henequenera es un edificio de estilo neoclásico del siglo XIX que recrea una “auténtica hacienda, una obra donde se expone el trabajo que realizaban los campesinos de Yucatán durante toda la segunda mitad del siglo XIX y XX. En las salas de este edificio se muestran artefactos de la época que ilustran el proceso de trabajo de la fibra del henequén conocido en el extranjero como sisal, que fue el puerto de embarque de esta fibra para exportación.

El Pueblo Maya, es otro espacio de recreación mediante caminerías y construcción de casas de madera y palma con espacios diseñados para eventos y exhibiciones. En estas casas mayas se exhiben dibujos de niños y jóvenes escolares que visitaron el parque o en todo caso, que concursaron en las escuelas cercanas al parque rememorando la cotidianidad de los pueblos de la zona maya (Observación in situ). El Pueblo Maya es un escenario permanente donde cada año se realizan festivales en el parque.

El Pueblo Maya como área tematizada del estilo de vida es un viaje al pasado que ilustra la vida de un pueblo altamente estratificado dedicado a labores cotidianas: Se recrea la vida cotidiana del “Maya de hoy”, el visitante pueden interactuar y aprender de los artesanos a realizar tareas propias de la comunidad tales como la confección de hamacas, bordados para hipiles y ternos, vestidos típicos de la región de Yucatán, tallado de madera, tejido de sombreros. Para ambientar este espacio como un típico Pueblo Maya se reprodujo en sus instalaciones una tortillería, un calabozo, la oficina del presidente municipal y la escuela rural:

Las antiguas ciudades mayas se construían partiendo del centro, en donde se edificaban los palacios y los templos. En los alrededores estaban las casas de la gente común, hechas de madera y cordel (no se conocía el metal), de forma oval; con lo que se mantenía la casa fresca todo el año. Los techos (palapas) eran elaborados con hojas de palma cortadas en noche de luna llena, pues de esta manera la savia llega hasta la punta de las hojas y las hace impermeables por un período de 20 a 25 años. Junto a las casas los antiguos Mayas solían tener una pequeña huerta levantada en la cual sembraban las especias y legumbres de uso cotidiano, evitando que los pequeños herbívoros se las comieran. (Folleto Parque Xcaret, 2012).

El Pueblo Maya es un fuerte atractivo dentro del parque al convertirse en un área ambientada con comerciantes de más de veintiocho (28) pueblos de los tres estados de la península, la música y el baile acompañan este ambiente pueblerino característico de las zonas del interior cuando son invitados a los festivales y eventos.

Con el ánimo de ofrecer atracciones que recrean la singularidad, se expone el cementerio mexicano denominado “puente al paraíso”, que se integra a los elementos del Pueblo Maya como un tributo al arraigado culto a la muerte que persiste hasta la actualidad y del cual surge una de las tradiciones más importantes y representativas de los mexicanos, la del Día de Muertos.

Este cementerio representa claramente la mezcla de culturas que caracteriza al país, su construcción fue posterior al área tematizada del Pueblo Maya y su diseño se integra para atraer a miles de personas que recorren en forma de laberinto la estructura en medio de miles de velas que alumbran el paso de los visitantes. En muchos casos los visitantes se preguntan si el cementerio es real o si es solo una atracción, encontrando diferentes respuestas entre los empleados que aseguran que allí se veneran las almas de algunos difuntos.

En consonancia, con el misticismo de la cultura mexicana no podría faltar recreada en el parque La capilla de Guadalupe, esculpida en roca y con una imponente imagen de la Virgen Morena labrada en tronco y La capilla de San Francisco de Asís que integra elementos de la arquitectura maya con un campanario colonial y un árbol. De los primeros años de la Colonia se conservan estos restos originales de la pequeña iglesia del siglo XVI. Aquí, como en la mayoría de los edificios del Parque, se aprovechó la nobleza de los materiales autóctonos: de chicozapote es la cruz labrada con la efigie de Cristo, de piedra caliza, el altar y de madera de “salaam” (árbol nativo). Estas hermosas capillas frente al mar ofrecen misas dominicales y celebran bodas y bautizos para las celebridades del mundo del cine y la música.

3.2.4. Los espectáculos en el parque Xcaret.

El más famoso y reconocido espectáculo que se presenta desde hace veinte años es conocido actualmente como “Xcaret Noche Tradicional” , donde diariamente se encienden 5,000 velitas para honrar el alma que cuida a cada visitante del parque en un espléndido escenario, de los más avanzado en tecnología, con increíbles vestuarios y una escenografía fabulosa en las instalaciones de su teatro llamado Gran Tlachco que significa “lugar donde se juega pelota”.

Se presenta un viaje a través de la historia de México mostrando un país con una mezcla milenaria de cultura y tradiciones que perduran. Más de 350 actores con originales vestuarios se despliegan en un espectacular escenario en un ambiente de luz y color mostrando danzas y bailes típicos, representaciones de la historia, leyendas y todas las diferentes regiones culturales, un homenaje a México que desborda alegría, magia y tradición, acompañado de la música más representativa del país, incluido el Mariachi,

Patrimonio de la Humanidad. El presidente del grupo Xcaret expresa esta patrimonialización de la siguiente manera:

Parque Xcaret es una viva representación de los colores, naturaleza, tradiciones y aromas de México, dentro del cual se ofrece una amplia gama de recreación y diversión, con sus múltiples actividades. Contamos con variedad de fauna terrestre, exhibición de aves y la ventana a un mundo submarino maravilloso a través de un Acuario que muestra una extensa gama de fauna marina. A lo largo del día se ofrecen recorridos ecológicos y culturales para fomentar la preservación del medio ambiente y de las raíces mexicanas. En servicio de alimentos y bebidas tenemos la posibilidad de escoger entre cualquiera de los 15 centros de consumo, dentro de los cuales se puede disfrutar de una gran variedad gastronómica, nacional e internacional. Nuestra infraestructura ofrece desde un tradicional temascal prehispánico, hasta un teatro con capacidad para 9,000 mil personas en el cual se realiza la representación de episodios de la historia de nuestro país con alrededor de 300 bailarines y artistas en el espectáculo de noche: “Xcaret México Espectacular. (Quintana, Gerente General, 2011, p.8)

Representando tradiciones ligadas al mestizaje de México como parte de los atractivos se presenta el espectáculo ecuestre. Las caballerizas forman parte del “Rincón Mexicano”, donde se presenta en las tardes un espectáculo ecuestre que exhibe la coreografía de jinetes y caballos aztecas con la música de mariachi y Adelitas en una colorida fiesta folclórica con raíces históricas. En la Tabla 15 se presenta las actividades que son recreadas en el parque y han sido declaradas patrimonio inmaterial de la Unesco:

Tabla 15. *Lista de patrimonio inmaterial de la humanidad UNESCO. Fuente: Elaboración Propia Con Datos De La UNESCO*

La Música de Mariachi
El Pirekua, cantos tradicionales
La Ceremonia Ritual De Los Hombres Voladores
La Danza De Los Parachicos, fiesta de Chiapa de Corzo
Cocina Tradicional Mexicana
Las Celebraciones Indígenas en Honor De Los Muertos

Otro espectáculo del parque es el ritual de los Voladores de Papantla, lugar recreado del estado de Veracruz. Representan una ceremonia dedicada al Dios del sol y al Dios de la lluvia para pedir fertilidad y buena cosecha. Es interesante analizar el

significado del ritual llamado danza de los pájaros y de los componentes de la ceremonia, los cuatro voladores representan los cuatro elementos: tierra, aire, fuego y agua. Cuando alguno de estos pierde el equilibrio se produce un desastre natural y significa el colapso de todos hacia el suelo.

Los Voladores de Papantla de Xcaret son indígenas totonacos originarios de Veracruz, y su tradición se hereda de padres a hijos, siendo un gran honor el poder formar parte en la ceremonia. Después de este evento se realiza la Danza de los Huahuas. En el 2010, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) declaró la Ceremonia Ritual de los Voladores como Patrimonio Cultural Intangible de la Humanidad.

La simulación del ritual del juego de pelota prehispánico se lleva a cabo diariamente en una cancha que es una réplica exacta de la cancha de juego de pelota encontrada en Copán, Honduras y es la única construida al estilo antiguo, con piedras talladas a mano. El espectáculo se presenta en el evento de México de noche y representa una metáfora de un antiguo combate entre guerreros del inframundo y seres del mundo celestial. En el juego de pelota en Xcaret se lleva a cabo una interpretación en base en las representaciones encontradas en estelas, pinturas murales, pinturas en vasijas y en la tradición de algunos pueblos del norte de la república que aún conservan el juego y lo han transmitido de generación en generación. Las gradas de la cancha están decoradas con cincuenta y dos (52) calaveras que simbolizan el paso del tiempo en la cosmogonía mesoamericana. Alrededor de la cancha es posible visitar también la exhibición de antiguas ciudades mayas en miniatura.

3.2.5. La espectacularización y tematización a través de las tradiciones mayas: Soñar y rememorar.

El espectáculo comienza de manera evidente en Xcaret, cuando se observa todo el montaje de los escenarios para los espectáculos y los festivales ante la admiración de los turistas, estas tradiciones mayas mencionadas en este apartado se analizan especialmente en el próximo capítulo como base para ilustrar la disneyización del mundo maya. El rescate de la tradiciones están convenientemente tematizadas, y forma parte de una atracción cultural más que un rescate, preparadas para ser ofrecidas como un producto más dentro de la gama de actividades que se ofrecen. Como estrategias para mercado turístico han vehiculado el rescate de tradiciones mayas integrando al visitante en una experimentación de la “autenticidad”, ¡Todo tiene un precio! Por los momentos en Xcaret es parte del todo incluido y de la suerte de que el turista acuda en alguno de los meses cuando se realiza el Hanal Pixan o comida de difuntos en lengua maya durante el Festival de Tradiciones de vida y muerte y puedan participar en los rezos en los altares, la comida, las mujeres mayas cocinando la comida tradicional para vender en la fiesta de los difuntos y durante La Travesía Maya.

En este manejo de multitudes y como parte de la tradición ancestral se ofrece La Boda Maya entre las celebraciones de eventos especiales, para hacer a las parejas soñar con la celebración de su unión con un rito milenario, merecedores de tal singularidad desde la comercialización del parque se afirma:

Las bondades naturales del Parque Xcaret están disponibles para la realización de eventos especiales; diversos y maravillosos escenarios que se conjuntan con la naturaleza son parte primordial de ver hecho realidad el sueño de un enlace, eventos sociales o cenas de galas en el Caribe Mexicano. (Entrevista gerente, agosto, 2013).

Para continuar con la magia que propone el parque a través de revivir las costumbres mayas se presenta ya en su novena edición “La Travesía Sagrada Maya” que

es una recreación de la antigua peregrinación ritual realizada por los pueblos habitantes de la Península de Yucatán para adorar a la diosa Ixchel y consultar su oráculo, el único existente en toda la región.

Su objetivo es recrear una antigua tradición perdida hace 500 años, en lugares como Xcaret, Cozumel y Playa del Carmen, estableciendo una práctica ancestral que a largo plazo y en varios niveles pueda formar un vínculo de identificación cultural para los habitantes de la zona. Como un incentivo para el turismo, uno de los objetivos de este espectáculo consiste en dinamizar un circuito y la ruta turística:

“...Se busca además lograr una diversificación de la oferta cultural de la zona a través de un proyecto multidisciplinario (antropología, música, danza, teatro, rituales, purificación, comercio, esfuerzo físico) que fortalezca e instruya en base a la cultura originaria de la zona, excluida en años pasados, en pro de la expansión turística” (entrevista gerente Xcaret, agosto 2011).

Dentro de los proyecto para la recuperación, fomento y divulgación de las tradiciones se presenta anualmente El Festival de Tradiciones de Vida y Muerte, en el Día de Muertos, se intenta reforzar la identidad y promover la integración e intercambio cultural de distintas prácticas y visiones artísticas sobre la tradicional celebración del Día de Muertos, declarada Patrimonio Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO en 2012.

Asimismo, el Festival de Tradiciones de Vida y Muerte busca que todo individuo en Quintana Roo reviva y preserve esta antigua celebración, para que a partir de sus diversas expresiones, restablezca vínculos familiares, tradicionales y culturales, y de esta manera retome, para propios y extraños, esta tradición milenaria. (Entrevista a gerente, agosto, 2011).

En el año 2011 Xcaret en palabras de su presidente vitalicio enunció el valor del patrimonio y enfatizó que el parque es un depositario de la cultura mexicana (Quintana, 2011):

Creemos ser un depositario del Patrimonio Cultural de nuestro país, la mejor muestra de ello se encuentra en cada rincón de nuestro Parque: olores, colores, sabores y texturas enmarcados en un folclor inmortalizado,

transmitiendo con orgullo la riqueza de la cultura mexicana a todos nuestros visitantes y colaboradores. Transmitimos el conocimiento de nuestro pasado, nuestro presente y la importancia de mantener el valor de nuestro patrimonio, para garantizar un futuro auténtico, único y genuino en esta tierra mexicana, en la cual tenemos el honor de vivir. Cuando compartimos riqueza nos queda la mitad, cuando compartimos conocimiento nos queda el doble (p.8)

En **síntesis** la belleza escénica y la riqueza paisajística se convierten en activos a través de las actividades recreativas en el Parque Xcaret como se detalló en los apartados anteriores.

La imagen turística atribuida al parque se construye en base a su referente real basándose en la supremacía de su ubicación geográfica en la Península de Yucatán, y sobre esta base se idealizan los aspectos más explotables y se promueven sus características para producir una invención donde el contexto paradisíaco del parque unido a su propuesta de actividades que crean una escena que supera la realidad del lugar.

Las **unidades de análisis** derivadas de esta metodología descriptiva han sido establecidas en torno a **la tematización** evidente en diferentes secciones del parque, en la **materialización de ilusiones** a través de experiencias únicas y emociones y al **hibridismo del consumo**, se encontró que en todas ellas coinciden suficientes elementos donde el concepto de disneyzación es desplegado y puesto en práctica convenientemente para aprovechar los factores ambientales, diseñar un espacio mágico y único de disfrute de la naturaleza, donde las especies carismáticas de fauna y la preservación de sus variados componentes florísticos adquieren utilidad mediante las exhibiciones y actividades que se realizan previo pago de la entrada, cada una con sus propia ambientación, actividades y atracciones.

La tematización desde su aspecto funcional ha sido posible a través de la reintroducción de especies, modificaciones del entorno natural y reproducción de

ecosistemas, ayudados por la tecnología, la decoración y los materiales “típicos” utilizados en la organización del espacio.

Desde la descripción de la entrada al parque con el falso Arco de Labná, en todo el recorrido se utilizan alusiones a las edificaciones de la cultura maya, reproducidas de forma muy eficiente, en ocasiones los visitantes se confunden acerca de su autenticidad, tal es el caso de la zona arqueológica y la iglesia que son espacios tematizados y auténticos, y en contraparte la ambientación de un Pueblo Maya con su ejemplificación de cotidianidad y el cementerio causan la misma curiosidad y son falsas reproducciones, quizá esto refleja el límite en que los visitantes de los parques temáticos que no van en busca de lo “auténtico” especulan acerca de lo real de los escenarios, lo recreado de la cultura o los ambientes tematizados del parque.

La **materialización de ilusiones** como rasgo esencial de la experiencia turística descrita en el parque, es analizada desde el deseo de los visitantes en disfrutar de la magia, de la convivencia con la naturaleza, nadar con los delfines, adoptar una tortuga, disfrutar de los espectáculos, ser protagonistas en ceremonias mayas ancestrales, admirar el patrimonio, los colores y de la comida de todo México en la seguridad de un espacio cerrado, reconociendo así que ese día de entretenimiento es un producto edificado para el consumo con un precio pagado de antemano.

Brindar experiencias inolvidables es vital para atraer clientes e invitarlos a permanecer más tiempo en las instalaciones. La cultura y la naturaleza son los escenarios diseñados para las actividades acuáticas, y terrestres haciendo de la visita una experiencia emocional creando fantasía, nostalgia e impresión en cada espectáculo, festival, evento y acción. Todas estas innovaciones y especializaciones en el nuevo turismo de los parques temáticos adquieren una cualidad y característica del ocio contemporáneo: el consumo vía

las emociones y la simulación de la realidad, y es aquí donde precisamente se interpreta una de las cualidades más distintivas de la disneyzación en donde se concibe la magia, la fantasía, sorpresa y entusiasmo en esa percepción de **materialización de ilusiones** de los visitantes del parque Xcaret, que entre sus variadas alternativas dentro de las instalaciones logran satisfacer sus anhelos y materializar sus deseos en un espacio consagrado a la diversión.

Los procesos de mercantilización a través de los cuales se le ofrece al cliente como experiencias ligadas a “lo natural” están a la vista en el Parque, se maneja el factor emocional al convertir en benefactores de especies en peligro de extinción a los visitantes a través de sus programas de conservación. De esta manera se les induce a ser protagonistas en la idea romántica de contribuir a mejorar su entorno a cambio de una pequeña donación que no tienen que hacer adicionalmente ya que se contempla en el precio de la entrada. Es así como difunden información acerca de la diversidad biológica mexicana mostrando áreas dedicadas a la botánica y fauna acuática y asimismo dan a conocer los esfuerzos que realizan para preservar los ecosistemas de la región, mostrando los beneficios medioambientales y la anhelada reducción del impacto en sus áreas, diseñadas para contribuir con la ecología y el cuidado del medio ambiente.

Utilizan este enfoque de oferta de naturaleza apoyándose en el concepto de marketing de producto para justificar que el parque es un producto diseñado para satisfacer las necesidades o deseos de un segmento del mercado o lo que es lo mismo un grupo de consumidores potenciales, lo que nos lleva a hablar de la función de producción de una manera convencional de lo que es un bien o un servicio turístico y de la capacidad de la empresa para desarrollar su producto en base a las preferencias de su mercado meta y en base a su propia visión como empresa. La experiencia cultural es rica según esta

descripción detallada que se presentó conjugada con la experiencia acuática de los visitantes.

Xcaret es algo más que un parque temático, es una verdadera fábrica donde se diseña todo para ser consumido, es la interpretación del **consumo híbrido**: en el aspecto material se destaca encontrar varias cafeterías, dieciocho (18) restaurantes donde se puede degustar la gastronomía de cualquier región del país, tiendas de farmacia, bodega de vinos, cajeros automáticos, quince (15) tiendas de souvenirs, tiendas de fotografías y videos de la visita, además de ofrecer alojamiento de categoría cinco estrellas en el hotel de Xcaret. En el aspecto del consumo inmaterial se encontraron los festivales, exhibiciones, espectáculos rescate de tradiciones, interpretación cultural, formación de públicos, formación de promotores culturales, prácticas culturales, recreación de un Pueblo Maya contemporáneo, con un panteón, ciudades mayas en miniatura para recrear el pasado, fotografía y esculturas, entre otras para la autenticidad de la visita.

Xcaret es un “spot” (sitio con características únicas: cenotes, ruinas mayas, naturaleza, historia y cultura), con la sensación de entrar en un oasis. Xcaret es un paraíso en miniatura, no es un simple tour (paseo), es un mundo material y espiritual es un complejo para disfrutar, tocar, contemplar, recorrerlo en toda su extensión, ofrece experiencias inolvidables del contacto entre el hombre y la naturaleza, de emociones intensas (Rodríguez, 2000: 15-16).

En el siguiente apartado se describe el segundo parque del grupo el parque Xel-Há y su oferta recreativa.

3. 3. Parque Xel-Há

El parque Xel-Há lleva impregnado el concepto “acuático” con el eslogan de maravilla natural en México, dada la gran riqueza de especies de flora, fauna terrestre y acuática que habitan en el ecosistema único que alberga. Los peces multicolores han sido el emblema de este parque desde antes de su concesión a la empresa por el Gobierno del Estado en el año 1994.

Xel-Há ha mantenido el concepto de aventura sobre el agua y la belleza de la caleta con aguas turquesas del mar caribe durante todas estas décadas de manejo, en su calidad de área natural protegida con 84 hectáreas de superficie, el cuatro por ciento (4%) de la superficie está dedicada a las instalaciones recreativas.

Durante el año 2009, se realizó el trabajo de campo para la investigación Xel-Há: Imagen y producto del mercado ecoturístico. Los principales resultados acerca de la tematización de la experiencia son retomados en este documento, así mismo se actualizó, qué ha cambiado en Xel-Há en estos últimos cuatro años para comprender el dinamismo y el posicionamiento del parque.

3.3.1. Localización y Descripción del parque Xel-Há.

Se encuentra ubicado sobre la carretera federal 307, que une Cancún con Chetumal, en el Estado de Quintana Roo, a 9 km al norte de la zona arqueológica de Tulum, a 110 km al sur de Cancún, y a 40 km de la zona arqueológica de Cobá.

A las 8 de la mañana de todos los días, Xel-Há abre sus puertas a los turistas que deseen disfrutar de la maravilla natural, todo el lujo natural “natural luxury”, esculpido por antiguos dioses mayas protegido por criaturas sagradas, guardianes de la tierra, el mar y el cielo...” (Folleto promocional, 2008).

Los turistas descienden de los cientos de autobuses, taxis colectivos o automóviles privados, generalmente entre las ocho treinta de la mañana y medio día para disfrutar de las atracciones que ofrece el parque, productos turísticos e imágenes son especialmente diseñados para las aproximadamente 28 experiencias que son ofrecidas a los visitantes durante las 5 horas que dura su recorrido en promedio.

El Parque Natural Xel-Há operaba desde 1972, como un área de recreación descubierta por los habitantes locales, teniendo los primeros registros sobre afluencia turística desde 1975, cuando se reportó un ingreso anual de 46,000 visitantes (Biocenosis, 2004). En los inicios o antes de 1994 fecha en la que pasa el área a ser concesionada a inversionistas privados, la infraestructura turística de Xel-Há consistía en un camino de cemento que permitía admirar a los múltiples peces de colores de la caleta. El “balneario” como era conocido tenía un pequeño museo marino que Pablo Bush, un gerente aficionado al deporte náutico de la Ciudad de México, abrió para exhibir los objetos de un galeón sumergido en el caribe.

Desde el comienzo de sus operaciones en 1994, el parque Xel-Há se encuentra inscrito en un concepto de buenas prácticas ambientales; cuenta con un Sistema de Gestión Ambiental, enfocado al monitoreo y conservación de especies endémicas, a la investigación, a la mejora continua y al desarrollo de iniciativas que disminuyan los impactos al medio ambiente.

3. 3.2. La oferta de recreación turística y tematización del parque Xel-Há.

Xel-Há es la gran imagen turística que nos presenta un gran parque con atracciones acuáticas, donde existe la posibilidad de realizar todas las actividades que siempre se ha soñado, buscando satisfacer la expectativa de la búsqueda de diversión y distracción. La imagen evoca que Xel-Há es la recreación del paraíso, cuya misión es tal como lo expresa

la empresa “Compartir con todos los visitantes una experiencia mágica, única, invaluable e inolvidable en nuestra maravilla natural”. Esta es la invitación al complemento de las vacaciones soñadas en el Caribe mexicano.

La empresa ha promovido a Xel-Há como imagen y producto en términos del mejor parque natural acuático en el mundo, un acuario sin cristales ni paredes, un lugar de consumo de la naturaleza muy singular, donde se promueven actividades recreativas y acuáticas utilizando en primera instancia como infraestructura natural la Caleta.

Derivado de las propias cualidades del sitio, las principales actividades a las que se dedica el público visitante en el parque, se relacionan con el sistema acuático que integra el río y la caleta. De manera complementaria, el parque cuenta con una infraestructura de senderos que conducen y dispersan a los visitantes hacia otros sitios de interés dentro del área. Las principales atracciones del Parque están resumidas en las Tablas 16 y 17.

Tabla 16. Atracciones del parque Acuático Xel-Há. Fuente: Elaboración Propia Con Datos De Los Folletos Promocionales Del 2014

Naturales	Ecológicas	Descanso	Tiendas	Restaurantes
Caleta	Muralla Maya	Xpá	Aluxes	Chulavista
Gruta El Dorado	Apiario	Playa	Delfinario	Bar del pueblo
Gruta Ixchel	Vivero	Isla de las Hamacas	Mantarraya	La terraza
Cueva Maya	Jardín Chacahs	Temaxcal	Xhani-nah	Jardín corona
Manglares	Santuario caracol	Bahía de Caprichos	Rincón	Bar del puente
			Mexicano	
Chaac			Fotos	Bar chulavista

Tabla 17. *Actividades del parque acuático Xel-Há. Fuente: Elaboración propia con datos de los folletos promocionales del 2014*

Acuáticas	Aventura	Terrestre
Nado con Delfines	Puente flotante	Tren de la Jungla
SeaTrek	Trepachanga	Bicicletas
Snuba	Río	Sendero de la conciencia
Kayaks	Piedra del valor	Triatlón Xel-Há
Snorkel	Mundo de niños	
Dolphin Trek	Vuelo de Mo	
Clase de Snorkel	Zip-bike	
Nado con Rayas	Tirolesas	
	Vuelo en liana	

Los productos turísticos pertenecen principalmente al mundo natural a través de la flora, fauna y formaciones cársticas de la zona: tucanes, guacamayas, orquídeas, setenta y cinco (75) deslumbrantes especies de peces tropicales, árboles de un soberbio verde, cenotes pintados azul zafiro. Toda esta variedad de la naturaleza en cinco sitios que conforman las mayores atracciones del parque: la caleta, dos grutas, cenotes, manglares y una cueva. A través de los folletos promocionales impresos y digitales se presenta una descripción detallada que permitirá comprender la experiencia diseñada para el turista, es decir, una compleja tematización y espectacularización de este parque acuático.

3.3.3. La espectacularización de las Ceremonias: la Abeja Maya y el Hanal Pixan.

Tradición y turismo es parte de la experiencia diseñada en el Parque Acuático Xel-Há, desde el año 2006 se llevan a cabo las ceremonias descritas a continuación.

La meliponicultura o **la apicultura de la abeja maya** o melipona, es una actividad que en la época prehispánica tenía gran importancia por sus beneficios terapéuticos. La

cera y miel fueron productos que, por su buena calidad y abundancia, recibieron tributo en la antigüedad. (Folleto promocional del parque, 2007)

En Xel-Há recrear las tradiciones es parte de la imagen y el producto del parque. La abeja maya melipona es parte de un producto turístico donde en Xel-Há se celebra una cosecha de miel tradicional dos veces al año, limpiando sus colmenas y recabando la miel durante las lunas llenas de junio y diciembre y suelen participar más de mil trescientas personas. Lo acompañan decoraciones florales, culminando finalmente con un festín sagrado.

Se realizan dos ceremonias anuales, más de 10 mil turistas han visitado el área, ha obtenido el reconocimiento por el Centro Mexicano de Filantropía, como mejores prácticas por rescate de cultura y tradiciones.

Para el parque implica el diseño de una actividad tradicional con respeto, para el turista tal vez una experiencia única en busca de la autenticidad de su viaje a un destino previamente diseñada. Para la empresa representa una intención de representar la ceremonia que implica el respeto a la tradición ancestral de las prácticas de los antiguos mayas de la abeja, y los protagonistas, son los visitantes que participan de manera activa en la misma". La función adquiere significado "actuación" e interés en un consumo vivencial como escenificación privada en honor, al espectador visitante, siendo en este caso el xmen o xaman y los empleados que participan en la ceremonia instrumentos para la experiencia del visitante. El visitante que ha sido elegido de posición de observador ¡Ahora se convierte en el protagonista!

En un sistema conformado por un escenario preconcebido, con elementos culturales y tradicionales, organizado por un xmen que asiste a la ceremonia para honrar el culto con ayuda de los colaboradores que ataviados para la ocasión, no imaginan que el

acto sea parte de una representación concebida para la recreación turística, para los participantes es una ocasión única para revivir un rito maya ancestral. Se reconoce en este paradigma muy característico de la disneyzación el juego emocional a través de la teatralización donde los visitantes, en esta ocasión partícipes se acercan a la realidad que hay detrás de los ritos de la cultura maya contemporánea recreados en el parque.

Otra de las celebraciones que tiene lugar en el parque y que es parte de este juego con las emociones a través de la representación de las costumbres reales como un componente clave de la disneyzación, es **La comida de los muertos**, se celebra en noviembre con el concurso de altares entre los empleados por departamentos que permitían diferenciar muy claramente el rol del público y el de los "protagonistas". Ellos, a diferencia de los xmenes o chamanes, no sólo representaban, sino que tenían conciencia de lo que implicaba representar, el día de los muertos. Los actores protagonistas estaban atrapados entre el exotismo de su procedencia y un escenario, creado a partir del concurso de altares, a la interacción con un público que les robaba el protagonismo de la escena mayas traídos de diferentes comunidades hablando maya con vestimenta de huipiles de diferentes pintas, y vendiendo todo tipo de comida típica.

Xel-Há en los últimos cuatro años ha experimentado algunos pequeños cambios según se constató en las visitas realizadas durante el trabajo de campo, consisten básicamente en reforzar su posicionamiento como parque natural, poco intervenido y más natural que su predecesor Xcaret, han cuidado aspectos de la tematización, la elección de mantener solo un cinco por ciento de su espacio para las instalaciones del parque no les ha permitido crecer en infraestructura pero si conservar las áreas y tematizarlas para actividades turísticas a favor del cuidado del medio ambiente, en especial la siembra de árboles como actividad para los visitantes y reciclaje. La preocupación en el tratamiento de aguas, control de emisiones de carbono y la huella ecológica le ha valido el

reconocimiento de sus buenas prácticas ambientales logrando ser el primer parque temático en obtener el certificado earth check.

La dirección de desarrollo sustentable que anteriormente existía dentro de las instalaciones en la actualidad es manejada desde el parque Xcaret, con el objetivo de unificar las políticas y agrupar la gestión de los parques, en especial porque Xel-Há es uno de los ambientes más críticos y emblemáticos del grupo, al construir su imagen con el referente de un acuario natural son excesivamente dependientes de esta imagen, factores como la capacidad de carga, reintroducción de especies y bloqueadores solares biodegradables son aspectos que deben cuidarse con detalle, pues de ellos depende que la Caleta y los ríos mantengan peces para contemplar y aguas limpias donde recrearse, dado que el impacto de los visitantes en cualquier cantidad deteriora este frágil ecosistema, la dirección del parque había concentrado en exceso la explotación de este atributo, por lo que en la actualidad se han esforzado en diseñar cualidades alternativas, incorporando nuevos atractivos de interés como la gastronomía y competencias deportivas.

Entre los cambios que se han observado respecto a la tematización de sus áreas, Xel-Há propone actividades que no solo se relacionan con el consumo de naturaleza, han dado mayor importancia a la restauración para ser un referente de la comida mexicana en la Riviera Maya, para ello en su restaurante La Cocina del Pueblo se esfuerzan por llevar la gastronomía típica y promocionar en sus instalaciones otro de sus negocios, el restaurante La Casona en Valladolid.

En esta especialización temática y aprovechando los atributos naturales como las caminerías han incorporado actividades deportivas como el Triatlón Olímpico, con el apoyo de la Federación Mexicana de Triatlón ahora es la sede para el campeonato

nacional, promocionándolo como un recorrido a través de una maravilla natural donde la pasión y el esfuerzo físico hacen posible alcanzar los sueños.

En cuanto a los cambios de su política social los anteriores esfuerzos realizados como parte de su programa de Responsabilidad Social Empresarial en la ciudad donde residían la mayoría de sus trabajadores, ante las críticas y las problemáticas presentes en Ciudad Chemuyil, ya no es el objetivo realizar acciones sociales en ese entorno, ahora las acciones van dirigidas hacia la planta de trabajadores, traducidos en transporte, programas de nutrición y alimentos en el comedor de empleados, becas para estudios, atención primaria de salud y otros beneficios sociales, sin tomar en cuenta el poblado de residencia en las adyacencias del parque.

3.4. Parque Xplor: Aventura extrema

El parque Xplor es el tercero del grupo Experiencias Xcaret inaugurado en julio de 2009, la empresa promueve al parque como un sitio para vivir una “aventura extrema”, sus áreas son tematizadas para disfrutar de la aventura y exploración a través de recorridos sobre la selva en las tirolesas más altas de Cancún y la Riviera Maya, circuitos para autos anfibios permitiendo al turista adentrarse en cavernas ríos subterráneos y participar en el espectáculo Xplor Fuego, que propone disfrutar la selva y las cavernas durante la noche.

Las enormes tirolesas en cielo abierto completan la experiencia después de recorrer el mundo subterráneo. El recurso acuático es el activo que la empresa sigue aprovechando en estos segmentos de entretenimiento, diversión y ocio, posee un ecosistema de ríos subterráneos, cavernas y selvas con una biodiversidad de flora y fauna endémica.

3.4.1. Localización y descripción del parque Xplor.

Está localizado sobre la Carretera Federal 307, km 282, a 56 km del Aeropuerto Internacional de Cancún, a 6 km al sur de Playa del Carmen y a 55 km al norte de Tulum. Pertenece al municipio de Solidaridad. Xplor es el parque de más rápido crecimiento, a menos de 4 años de su apertura, superó los 400 mil visitantes anuales, prevalecen actividades de aventura y deporte extremo que se desarrollan de lunes a sábado durante todo el año.

Desde la entrada al parque se observan formaciones rocosas en medio de una selva que dan acceso a la taquilla, ubicada en una caverna especialmente preparada para empezar a sentir la emoción de que se está penetrando las entrañas de la tierra, simula un probable escenario impactado por un meteorito que extinguió a los dinosaurios hace millones de años, para dar paso a una superficie es de 49 hectáreas de parque, con ocho (8) hectáreas adaptadas bajo tierra para recorridos.

Los ríos subterráneos fueron especialmente intervenidos para crear los recorridos y cauces, la artificialización de las áreas subterráneas fue sumamente criticada por los ambientalistas de Quintana Roo en tanto que fueron utilizados muchos explosivos para acondicionar el suelo, no se evidencia una coherencia con el medio donde se encuentra el parque y se puede afirmar que su nivel de tematización permite crear un nuevo patrimonio inventado a la demanda de jóvenes visitantes en busca de aventuras como interpretación de la disneyzación del espacio, representado a través de la arquitectura del lugar, paisajismo, el vestuario adaptado de los empleados, la música, todos estos elementos acordes para dejar a los visitantes inmersos en la nueva aventura.

Todas las actividades tematizadas están relacionadas con la aventura y la naturaleza; recorridos en circuitos con vehículos anfibios, tirolesas, nado en río

subterráneo y balsas se desarrollan en un escenario al aire libre, la tecnología implementada en este parque permite que a lo largo de los recorridos cámaras fotográficas captan imágenes de las emociones y escenas en movimiento que al final de la jornada son expuestas para ser vendidas al que lo desee.

El parque propone una experiencia bajo las cavernas para descubrir los “secretos bajo la superficie del planeta, recorrer el interior de la tierra y admirar el paisaje subterráneo” (folleto promocional Xplor, 2014). Se ofrece un recorrido a través de casi cuatro kilómetros en 14 tirolesas, pasando por puentes colgantes y toboganes, la tirolesa con mayor altura se encuentra a 45 metros de elevación al deslizarte a 30 km/h.

Muchas personas llegan al parque deseosas de vivir y disfrutar increíbles experiencias llenas de aventura y adrenalina. Xplor se encuentra un lugar donde el misterio de la naturaleza se pone al descubierto en un escenario asombroso, listo para recibir a un verdadero explorador como la interpretación más visible de la disneyzación concebida en este parque.

...Conducir 10 km en vehículos anfibios sobre y por debajo de la tierra; navegar en balsas a lo largo de dos circuitos de 570 y 530 metros de largo sobre cristalinas aguas; volar sobre la selva en las 14 tirolesas más grandes de Latinoamérica y nadar 400 m entre ancestrales grutas. (Sitio oficial Xplor)

A bordo de vehículos anfibios se recorren cinco (5) kilómetros a través de senderos en la selva, cruzando puentes colgantes y conduciendo bajo la superficie dentro de cavernas y grutas, donde al ingresar a las cuevas el nivel del agua aumenta, haciendo la aventura aún más emocionante, en terrenos sinuosos con vehículos flotantes.

El recorrido de dos circuitos a lo largo de ríos subterráneos dentro de espectaculares cavernas y grutas sobre una balsa remando con las manos llevan al visitante

a contemplar extraordinarias formaciones rocosas, como estalactitas y estalagmitas, cuya existencia ha requerido de millones de años para alcanzar su estado actual.

En la noche el espectáculo “Tour Xplor Fuego” invita en a deslizarse en increíbles tirolesas, manejar vehículos anfibios entre misteriosas cavernas y sumergirse en las refrescantes aguas de un río subterráneo. Descubriendo paisajes y aventuras en el corazón de la Riviera Maya.

3.4.2. Descripción de la experiencia turística en el Parque Xplor.

Para ilustrar la disneyzación en el Parque Xplor se exponen a continuación los relatos de tres turistas que relatan su experiencia cuando visitaron las instalaciones durante el verano del año 2014, en el siguiente relato se describe la tematización del parque y es interesante la reflexión de las necesidad de vivir una nueva experiencia cuando no se encuentran en la cotidianidad, de que reflejan las características del turista postfordista:

“Durante mis aproximadamente ocho horas dentro del parque, pude darme cuenta del tipo de servicio particular que ofrece Xplor. ...El público que se encontraba en el sitio mientras yo estaba ahí, eran principalmente jóvenes y adultos, entre turistas extranjeros y nacionales. Su motivación era la experiencia de vivir una nueva aventura, al igual que la mía por vencer el miedo a las alturas en la tirolesa ...Mientras el ambiente era propicio para evocar una sensación de prehistoria...Otro momento que a mí parecer resulta interesante, son los ríos subterráneos, tanto para las balsas como para el nado... El sitio brinda una oportunidad a ese público interesado en la búsqueda de nuevas aventuras. Así, la mayoría de las personas que asisten al lugar pagan por vivir una experiencia estilo Parque Jurásico, con el estilo cavernario, los jeep y los recorridos en forma de carrera con una salida y meta. Todas las actividades se construyen como una serie de obstáculos y pruebas a superar...Por el hecho de sentir el manto de un nueva experiencia, el público asiste al parque ya sea por salirse de la rutina, despejar la mente o por el simple hecho de vivir algo nuevo. Podría parecer absurda la afirmación, pero me parece que las personas necesitan de emociones y cuando no se encuentran en la vida diaria asisten a lugares como Xplor para satisfacer sus necesidades, pagando por una sensación” (Visitante 1, edad 23 años, procedencia de Sucilá, Yucatán, agosto 2014).

Por género se aprecia la experiencia abrumadora que a la misma visitante al parque le pareció, y la personalización (la guía del recorrido, empleada del parque), no fue de su agrado, permitiendo conocer el nivel de reflexión de la actividad con su protagonista, la cual nos relata:

La verdad no tengo buenos recuerdos, ya que se me hizo difícil de realizar y cuando la recuerdo me siento frustrada de no haber podido hacerla mejor, le sumo la experiencia de tener que estar escuchando a una guía que nos decía cómo ir usando las paletas de remo, pero que no tenía una voz amable y animadora, sino más bien de coraje, al principio creía que se trataba de alguna turista que nos quiso ayudar porque les estábamos fastidiando el camino, pero luego me di cuenta que era una guía y eso me disgustó más, pero terminamos esos recorridos. En sí la experiencia para mí fue abrumadora y a pesar de que la recuerdo de esa manera, también tengo en mi mente lo bonito que eran los ríos por lo que teníamos que ir, que no se veían profundos y que había momentos en lo que quería dejar la balsa para ir caminando a la orilla hasta el final por mi desesperación...Que si vale la pena pagar o no el ticket de entrada, lo juzgará cada quien, para mí resultó ser una buena experiencia y me doy cuenta de lo valioso que es el entretenimiento, el ocio, el esparcimiento, que cada peso que recibe en ese parque vale la pena si tú quieres que así sea y no por otras circunstancias. Me quedo con las ganas de ir al Tour Xplor Fuego, lo que sería casi el mismo recorrido solo que de noche, ¡un reto en la oscuridad como nunca imaginaste! Leí al salir del Parque!” (Visitante 2, edad 30 años, diciembre de 2014).

El visitante 3, un joven de 25 años de edad, procedente de un puerto yucateco más cercano a la capital, conocido como Progreso, describe su experiencia:

Mi visita al parque fue realmente una experiencia nueva y “emocionante” pues no había visitado un parque similar con anterioridad. Con respecto a la fusión que observé del concepto del parque sobre “aventura” y “naturaleza” descubrí que es un aspecto muy poderoso que lo convierte en un paso casi obligado para el turista que visita el área. Ya había escuchado de la fama del lugar por la experiencia de otras personas (de boca a boca) y alguno que otro folleto que reparten algunas agencias de viajes que suelen ofrecer paquetes a turistas que visitan la ciudad de Mérida...En conclusión me voy impresionado con el uso que se le ha dado a un lugar natural y la afluencia de gente que va por la fama del parque. Este tipo de proyectos tienen cada vez más demanda por representar un escape de la gente que habita en las grandes urbes para tener experiencias de aventura con la naturaleza del país. Además este parque se ubica

estratégicamente cercano a las otras experiencias Xcaret. Me parece una empresa que ha sabido capitalizar el área en la que se encuentra asentada. Me cuestiono un poco sobre el impacto que tanta gente puede generar en esta área natural ya que el éxito del parque también es un factor de deterioro del mismo (Visitante 3, 24 años, Procedencia Progreso, Yucatán, diciembre de 2014).

Los aspectos más relevantes de la experiencia de estos tres jóvenes (cohortes nacidas en la década de finales de los ochentas y principios de los noventa) son las experiencias vividas, la detección del impacto de las actividades en un medio frágil, la demanda del sitio a partir de la difusión de boca en boca para vivir la experiencia y las emociones sentidas. En el caso de la segunda visitante, el parque a la “carta” le pareció con una ausencia de personalización al no haber contado con la guía en todo momento de su actividad, pero lo más interesante es que a pesar de ese trato personalizado nada agradable, ella está dispuesta a regresar y vivir la experiencia durante la noche, para vivir la experiencia que se llama Xplor fuego. La sensación y la fantasía se quedó como impronta de la visita para pagar por esa oferta tentadora de realizar lo mismo bajo otra variante de atmósfera recreada.

Para ilustrar la tendencia del turismo postfordista, se describen a tres turistas nacionales en su experiencia en el parque Xplor. El visitante 4 resalta el servicio personalizado hecho a la medida, algo concreto hecho a fondo, pendiente del servicio y del turista para tranquilizarlo en las actividades a la que se enfrenta en el parque, mientras que el visitante cinco simplemente la experiencia fue fabulosa y sublime, no así el sexto visitante en la que la experiencia fue igual de abrumadora que la narrada por la visitante dos (regional) resaltó en el trato del personal

Este parque tiene un buen servicio, la seguridad es muy buena sobre todo en las tirolesas que se podría decir que es lo más "peligroso", pero la verdad el personal siempre chequea que todo esté bien...La comida era excelente tienen bufete al cual puedes ir las veces que quieras, la comida es muy buena tienen buena calidad y sabor, también tienen buena variedad; además cuando llegamos después

de pasar la entrada y adentrándonos un poco más en el parque tenían una mesa con café, jugos, fruta y más comida...El personal realmente es muy amable, en las tirolesas siempre hacen plática y bromean aunque solo era un momento, incluso si te veían nervioso te decían cosas para tranquilizarte; todos eran muy agradables y serviciales (Visitante 4; Guadalajara, 24 años de edad, enero, 2014).

Las atracciones y los recorridos son increíbles, el servicio excelente, la comida (un bufete de proporciones épicas) FABULOSA, la organización y el diseño del diseño del parque es de primera y la belleza natural de la selva, las grutas, los ríos subterráneos y el resto del paisaje algo que sólo puedo describir como sublime (Visitante 5, Puebla, 22 años de edad, enero, 2014).

Lo que me molesto sobre manera fue que al entrar al estacionamiento el personal no te puede informar, que para entrar al parque necesitas tener una reservación nos hacen caminar hasta la taquilla y nos tienen parados haciendo fila, ansiosos de entrar... para que después de una hora llegue personal del parque a avisarnos que no podíamos comprar boletos para este día, sino, que para otros días, lo cual, se me hace una verdadera estupidez, ya que en la página web no dice que se tiene que hacer reservación antes (Visitante 6, Ciudad de México, edad 24 años de edad, abril, 2014).

La descripción de estas experiencias se proyecta como un diseño por parte de la empresa de parques temáticos para recrear la atmósfera de la imaginación (parque jurásico en el primer visitante), a partir del cine, lo valioso del entretenimiento y la recreación de la segunda visitante a pesar de no obtener buen trato del guía del parque y la fuerte impresión de la técnica recreativa que observó el tercer visitante. En el caso de los visitantes nacionales se resalta la capacidad de percibir y observar la personalización del servicio, lo que la empresa se esmera en cumplir de acuerdo a las tendencias del mercado turístico.

En el siguiente apartado se describe el cuarto parque del grupo, es un parque reciente, abierto hace pocos años, están en la primera etapa de tres en la que se proyecta como un gran restaurante en canales acuáticos rememorando al Xochimilco de la Ciudad de México, solamente que de manera artificial a partir de una concesión otorgada a la empresa para hacer negocios recreativos y ampliar la oferta de Cancún, poblada de miles de ciudadanos de la Ciudad de México que desearan rememorar el sitio original ubicado a 1,850 kilómetros de Cancún.

3.5. Parque temático Xoximilco Cancún

Es un parque de diversiones nocturno, su concepto es trasladar a Cancún una réplica de las chinampas y las trajineras copiadas del modelo original de Xochimilco, el legendario y tradicional paraje de canales de la Ciudad de México (Distrito Federal)

3.5.1. Localización y descripción de Xoximilco.

El parque Xochimilco se encuentra ubicado en el Municipio Benito Juárez, en un espacio de 60 hectáreas de superficie, en el lateral de la carretera Cancún-Tulum, en el estado de Quintana Roo, México, a 5 minutos del Aeropuerto Internacional de Cancún y a 35 de Playa del Carmen.

Este parque ofrece entretenimiento, recreación y diversión nocturna, recorridos en balsas, a través de canales, en los que se podrá observar flora, fauna, exhibiciones culturales, ambientación de aldeas con cultivo de milpas. La intención es recrear lo más fielmente posible los paisajes y el ambiente de la zona lacustre del centro del país.

Posee un ecosistema de selva baja y ríos artificiales, en el centro cuenta con cuarenta 40 trajineras: 32 representativas de cada entidad, una más del Distrito Federal y el resto alusivas a Xochimilco. La construcción de este parque se hizo sobre un terreno abandonado, de las 57 hectáreas que ocupa el parque, el 36% es de selva, 28% de canales y 35% de caminos y áreas de servicios, en tanto que, la extensión navegada en trajineras es de 2.5 kilómetros.

Según el programa del parque, el horario de salida de la primera trajinera es a las 18:00 horas, en un recorrido que dura tres horas aproximadamente abierto de lunes a sábados de 7:30 hasta 12:00 pm.

La experiencia se vive en un ambiente lleno de alegría, con 20 visitantes por trajinera quienes además disfrutarán de la atención especial de un guía durante todo el paseo. Las trajineras están adaptadas para cargar una barra libre de tequila y cerveza.

Las trajineras son convertibles, los techos de cada barcaza se abren para ver las estrellas, cada una tiene su conductor y su animador, la marimba, los norteños y por supuesto el mariachi terminan por darle un toque muy mexicano al recorrido.

Las principales atracciones del parque Xochimilco: son Paseos en canoas, uso de kayaks, navegación en balsas a través de un río artificial. Actividades como nado; así como recorridos en un laberinto donde los visitantes incursionarán en senderos rodeados por árboles y setos; además de pesca en estanques artificiales, en donde el visitante tendrá la oportunidad de pescar su propia comida y de poder prepararla en un restaurante dentro del parque, para consumo propio. El parque ofrece eventos especiales como bodas, festividades de año nuevo o fiestas como el día de la independencia de México el 16 de septiembre.

Este parque recrea la mexicanidad del sitio, demasiado artificial e inventada la atmósfera recreativa tratando de reproducir en 3 hectáreas no solamente las canoas rústicas sino en una segunda etapa introducir lanchas rápidas en los canales artificiales para adaptarse al gusto de los jóvenes de Cancún, herederos de una generación de cohortes de personas inmigradas (Entrevista Gerente de Xel Há, junio, 2014).

3.6. La tematización como lógica de consumo del patrimonio integral

Los cuatro parques descritos fueron presentados en términos de lugares diseñados para vivir la economía de las experiencias en un mercado creciente de turistas postfordistas que demandan espectáculos, despertar emociones, fantasías, rememorar otros lugares. La Tabla 18 sintetiza los elementos constitutivos del patrimonio natural y cultural que hace posible convertir lo tangible e intangible en productos de la experiencia recreada.

Tabla 18. *Síntesis de la tematización de los parques Xcaret, Xel Há, Xplor y Xoximilco, recreado como patrimonio integral.* Fuente: *Elaboración propia con datos de los folletos promocionales del 2014*

Parque	Tangible	Intangible	Técnicas Utilizada	Ecosistemas	Recursos Naturales
Xcaret	Haciendas Museos Caballerizas Viveros Zona forestal Zoológico Delfinario Arqueología Iglesias	Festivales Exhibiciones Espectáculos Eventos Historias	Instrumentos de pueblos y conocimiento Intangibles Recreación de espacios para la tematización.	Manglares, playas, selvas bajas, ríos subterráneos.	Fauna/flora endémica Río, Caleta Playa
Xel Há	Caleta Snorkel	Abeja Maya, Rogación de lluvia	Equipo de buceo y snorkel Inflables	Ríos, Caletas, Manglares	Fauna marina, flora endémica
Xplor	Recorridos en Ríos, cavernas Tirolesas Puentes	Xplor de noche	Camionetas todo terreno, balsas, Puentes colgantes Toboganes	Ríos subterráneos, cavernas, selva	Fauna y flora, espacios subterráneos
Xoximilco	Recorridos de ríos artificiales, canales, caminos	Exhibición artesanía mexicana Espectáculos música y gastronomía mexicana Eventos día de la revolución mexicana	Instrumentos de música típica y conocimiento Intangibles (remeros) Recreación de espacios para la tematización, Trajineras	Ríos artificiales Selva baja y media, canales Caminos y áreas de servicios	Piedra caliza, Flora, Fauna

En la Tabla 18 se puede notar la lógica instrumental, técnica y la irracionalidad de lo racional como elementos de nuestra condición postmoderna para disfrutar mediante técnicas de simulación ambientes tematizados. Este capítulo resaltó la sociedad del consumo dispuesta a pagar para vivir experiencias de todo tipo, una nueva aventura, como se comentó en el segundo relato (visitante dos) del parque Xplor, o sintiéndose en un parque jurásico (la artificialidad del lugar). Maravillarse por esta instrumentalización y esta tecnología rememorada de Hollywood es el objetivo del diseño de la experiencia, de tal modo que la experiencia del primer turista (visitante uno) logró sentirse lo suficientemente transportado en su visita a Xplor con la sensación de estar en un parque jurásico, pero con menos efectos especiales, solamente reproducciones en cartoon de algunos dinosaurios en la escena del parque, suficiente para rememorar la película y sentirse en la atmósfera de la misma como un personaje. La atmósfera recreada transporta al visitante en su propio producto que demanda con un precio que puede pagar para disfrutar unas horas de emoción e impacto, como el caso narrado por el tercer visitante, aunque estuvo consciente de la artificialidad del lugar, y que estuvo pendiente en todo momento de las cámaras fotográficas:

Por último, considero interesante cómo todo el parque se encuentra sincronizado con una serie de cámaras fotográficas automáticas. Al pasar en ciertos lugares estratégicos, algún tipo de sensor activaba las cámaras que sorprenden con la luz del flash. Este sistema fotográfico, me parece que, es el que constata la transacción del público por la experiencia vivida. A través de un monto adicional las fotografías digitales son consumidas como evidencia de la aventura. Como un recuerdo impreso, pareciera que las personas adquieren las fotos para poder mantener viva la memoria de aquel día de diversiones. No cabe duda que para ser una industria del entretenimiento, Xplor es un sitio que a pesar de las dudosas adaptaciones de respeto con el medio ambiente, es un sitio en que puedes pasar un buen día descargando energías y venciendo miedos” (Visitante 1, 23 años, Julio de 2014).

Pero lo más divertido de toda esta experiencia es que mientras vas recorriéndolo, tanto en pasillos, caminos, cavernas, tirolesa y en las demás actividades hay cámaras distribuidas y en algunos momentos posamos y en otros estábamos más pendientes de la actividad y terminarla, no era la

intención comprar las fotos por eso pasamos sin tanta pose, pero al final sí se compraron y esa fue la parte que más divierte pues ver nuestras caras de esfuerzo, de miedo, de frustración, de diversión sin tanta pose, ahí vemos realmente cuáles son los sentires de haber entrado y sumergirnos en toda esta experiencia y de lo que te provocaba cada momento vivido ahí (Visitante 2, edad 30 años, diciembre de 2014).

La visita anticipada como describimos en los visitantes nacionales forma parte de la capacidad de ofertar experiencias y vivirlas antes de penetrar en el lugar, de tal modo, que hace una gran diferencia entre las nuevas generaciones y las de principios de la década de los noventas cuando las tecnologías de la información y comunicación tenían menos impacto en la compra de servicios en línea. Visitar el lugar es visitar una marca y un destino como explica el visitante tres:

En la página de internet se maneja la experiencia “Xplor” como una aventura que comenzó “hace 65 millones de años. Al atravesar la atmósfera terrestre, un asteroide de diez kilómetros de diámetro que impactó la Península de Yucatán, puso fin a una era, generando así una serie de cambios dando pie a nuevas formas de vida. Durante millones y millones de años, la naturaleza esculpió el paisaje subterráneo de Xplor. Gota tras gota fueron formando las impresionantes estalagmitas y estalactitas, que junto con los fósiles crearon una impresionante decoración subterránea.” Todo este discurso hace que la inquietud por visitar el parque sea alta, ya que se conoce a la Península de Yucatán en el mundo por los cenotes y la cultura maya. Resulta curioso que más bien la ubico como una experiencia intensa pero sin un trasfondo histórico o cultural.

El sentido de exigencia que el visitante imprime a la visita del parque puede ser explicado por la condición educativa que prevalece en este tipo de visitantes, es decir, la necesidad de estar informado no solamente del espacio al que proyecta su imaginación, sino al lugar donde existe una historia y una cultura que le pareció ausente en todo momento:

Durante el recorrido había máquinas donde uno podía servirse una bebida natural y había una palapa que abastecía de fruta como plátano.

Este servicio no me pareció suficiente para el costo que uno cubre para entrar. La estancia en el parque y las actividades que uno realiza dentro realmente no permiten que uno se la pase mucho tiempo en el área de comida, ni comer demasiado para la realización de las actividades físicas.

Pienso que este tipo de parque está enfocado realmente en la experiencia “aventura”, no hubo algún momento en que alguien me explicaran la historia de la formación de las grutas, cavernas y canales, o algo relacionado con el meteorito que impactó a la península hace miles de años. Tampoco fue un lugar que me ofreciera una historia sobre la cultura peninsular o mexicana.

La demanda de lugares disneyzados se percibe como una condición externa en la que el capitalismo corporativo ha logrado industrializar el ocio y el entretenimiento. La tematización es solamente una parte de esa lógica de consumo del patrimonio integral como se sintetiza en la Tabla 17.

Se resaltó en este capítulo en un plano descriptivo la tematización, la ambientación o atmosfera recreada y el diseño de la magia con los espectáculos y festivales. Condiciones éstas últimas que hacen posible la oferta cultural de Xcaret, a la que se dedica especial atención en el capítulo siguiente (cuatro), con el objetivo de profundizar en otros pilares de la disneyzación (trabajo performativo, merchandising) de lugares. Detrás de estos, los disneymakers o los colaboradores (empleados) que hacen posible la lógica social del consumo de los parques tipo Disney.

El parque Xcaret como producto turístico es un lugar referenciado y bien posicionado dentro de la oferta de productos turísticos de la zona. Por ejemplo, de 2005 a 2014 registró un promedio de poco más de un millón de visitantes al año, cifra que comparada con el flujo promedio anual de turistas a Quintana Roo en el mismo periodo, señala que 15.16% de los visitantes al estado pasaron por el parque (véase Tabla 19).

Tabla 19. Comparación entre número de visitantes al parque Xcaret y turistas totales a Quintana Roo (2005/2014). Fuente: Elaboración propia a partir de con datos de Promotora Xcaret e indicadores turísticos de la Secretaría de Turismo del estado de Quintana Roo (Sedetur)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Promedio 2005-2014
Visitantes a Xcaret	1 340 000	880 936	1 065 993	1 073 471	872 913	1 053 606	1 047 819	1 176 300	1 200 000	1 212 000	1 092 304
Turista totales a Quintana Roo	6 112 670	5 935 316	7 005 387	8 025 745	6 855 385	7 518 458	7 830 161	8 640 958	9 411 263	10 137 509	7 747 285
Visitantes Xcaret/turistas totales Quintana Roo	21,92%	14,84%	15,22%	13,38%	12,73%	14,01%	13,38%	13,61%	12,75%	11,96%	14,10%

Tabla 20. Afluencia de turistas a la Riviera Maya y visitantes al Estado de Quintana Roo (2005/2014). Fuente: Elaboración propia a partir de datos e indicadores turísticos de la Secretaría de Turismo del estado de Quintana Roo (Sedetur)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Afluencia de Turista a la Riviera Maya	2 836 934	3 215 862	2 828 529	3 372 687	3 610 367	3 895 548	4 158 135	4 400 222
Afluencia de visitantes al Edo. Quintana Roo	7 005 387	8 025 745	6 855 385	7 518 458	7 830 161	8 640 958	9 411 263	10 137 509

Un análisis más detallado de quienes arribaron a Xcaret entre 2005 y 2014 nos hace intuir una relativa estabilidad en cuanto al volumen de personas que recibe el parque y probablemente marca su techo de ocupación en 2010, su flujo era de 14% del total de turistas en el estado. El mismo análisis permite deducir algunos comportamientos de los visitantes y de la empresa.

Los esquemas con imágenes de evolución de la tematización de Xcaret permite mostrar el consumo híbrido y el merchandising como pilares de la disneyización de los parques de Xcaret que en este apartado se demostró la evolución de la cultura corporativa tipo Disney.

3.7. La lógica del consumidor de los parques temáticos de Experiencias Xcaret en la era postfordista y postmoderna

En base a la aplicación de una encuesta semi-estructurada a través de un cuestionario se pudo captar la percepción de los entrevistados en el contexto de la economía postfordista: ¿Cómo se vive y se anticipa la experiencia en los Parques Xcaret?

El diseño del cuestionario y el tiempo de aplicación no mayor a 20 minutos, fue determinante para no perturbar al visitante que pagó por recrearse. El cuestionario estuvo bajo el control de variables (el lugar de la entrevista fue a la salida del parque), y así asegurarse de respuestas no forzadas ante el hecho contextual del turista o visitante entrevistado. Las encuestas fueron un total de 271 aplicadas en dos periodos anuales 2012/2013. Las instrucciones que se siguieron en la aplicación de la encuesta fueron variadas y de selección múltiple ante las distintas atracciones ofrecidas en los Parques Temáticos de Experiencias Xcaret. El año 2012 por ser un año importante para la captación de divisas por turismo en el Estado de Quintana Roo en ocasión al “turismo de fin del mundo” fue de particular importancia y se observaron in situ eventos especiales. En la publicidad, literatura y cine se le conoció a esta movilización comercial como el “Apocalipsis Maya”. En el caso de empresas como Xcaret la promoción para atraer este tipo de turismo estuvo diseñada dos años previos en base a una agenda de actividades y un despliegue de merchandising con la emisión de calendarios impresos, camisetas, vinos, bodas mayas con el sello de la marca Xcaret. De hecho, la empresa abrió ese año del 2010 una nueva ruta recreativa llamada “Xenotes” ubicada en la carretera Puerto Morelos-Leona Vicario (ver mapa de los parques, ruta y circuito recreativo del corporativo Xcaret).

Un año después del turismo del “fin del mundo” se entrevistó de nuevo a otros visitantes con el objetivo de evaluar el impacto del efecto de la publicidad y las tendencias

que podía presentar la publicidad y la promoción de los productos y servicios ofertados por la empresa recreativa. Se seleccionó la temporada alta de turismo nacional en el mes de agosto considerando las estrategias que ha desarrollado el gobierno federal en materia de inversión turística para promocionar el turismo doméstico, se seleccionaron diferentes puntos de entrevista, tales como el aeropuerto de Cancún, estacionamiento del parque, Centro comercial la Isla, ubicado en la zona Hotelera de Cancún y Playa del Carmen.

Los esfuerzos de la entrevista se concentraron particularmente en el parque Xcaret por ser el caso de estudio focal y el parque más importante en cuanto a tamaño y por ser el más cercano a Playa del Carmen.

Las preguntas fueron enfocadas al perfil del visitante, además se obtuvo información del comportamiento del visitante. Se definieron varias preguntas claves, relacionadas con información sobre el destino; condiciones de la visita anticipada con el conocimiento de Xcaret en el lugar de origen del visitante; la publicidad de Xcaret, los medios y la imagen del mismo; las expectativas; la experiencia y fidelidad hacia el parque; algunas evaluaciones generales; las actividades realizadas; la disposición a la compra para conocer el consumo en las tiendas del parque; la disponibilidad a la compra de fotografías como parte de la experiencia vivida en Xcaret; el grado de satisfacción de la visita y el perfil demográfico del visitante entre los principales indicadores.

Los principales países de procedencia de los visitantes de los Parques fueron Canadá Estados Unidos, México, Argentina, Brasil, España, Reino Unido (Informe Experiencias Xcaret 2014)

En el periodo de semana santa (abril) y verano (julio y agosto) los turistas provienen prácticamente de México (Distrito Federal, Monterrey, Guadalajara y Sinaloa. En el periodo de invierno los turistas fundamentalmente proceden del mercado

internacional, sobre todo Norteamérica y Europa). La temporada baja comprende los meses de septiembre, octubre y noviembre. La afluencia de turistas en el destino se observa que la Riviera Maya recibe norteamericanos y europeos en un mayor porcentaje que mexicanos. La procedencia de los turistas que visitan el parque Xcaret se constata que en un gran porcentaje proviene de Estados Unidos (35%), siguiendo México con el 27% de los visitantes y Europa con el 20%.

En el caso de los turistas norteamericanos, existe una amplia diversidad de lugares, la procedencia remitida como Canadá y España fue agrupada sin especificaciones de lugares dentro del país.

Para el caso de México como país resalta una variedad de estados de la República, predominando el Distrito Federal y el Estado de México.

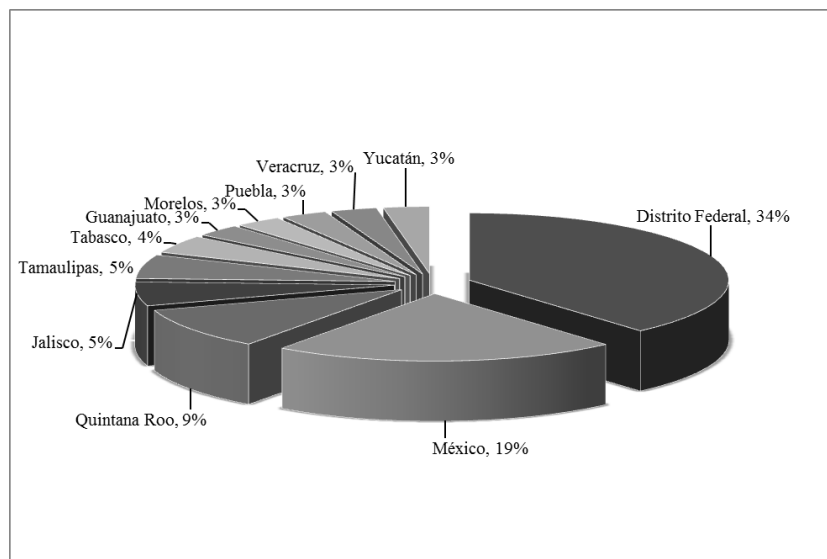


Figura 33. ¿De dónde nos visita?

En relación con el perfil demográfico, se distingue en la Figura 34 las edades captadas en los dos periodos anuales, inclinándose los mayores porcentajes en el grupo de 26 a 30 años de edad. Sin embargo, en los extremos de este percentil encontramos porcentajes significativos en la cohorte posterior (31 a 35 años) y anterior (21 a 23 años).

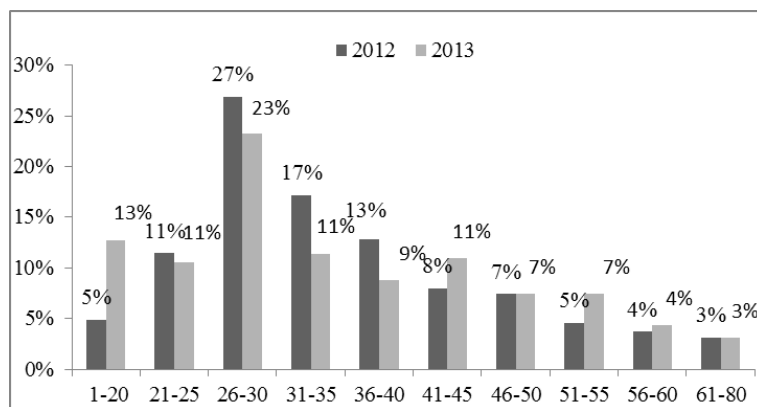


Figura 34. Edad promedio de los visitantes

Por género no existe diferencia significativa al observar en la figura 35 que las mujeres visitaron más que los varones el parque durante el año 2012, revirtiéndose ligeramente para el año 2013.

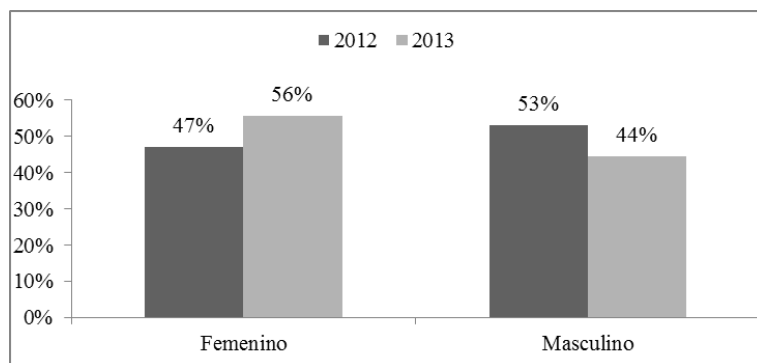


Figura 35. Género de los visitantes

El estado civil como ya se había hecho notar corresponde al estatus de casado en un amplio porcentaje (54%), mientras que el estado de solteros en un 32%.

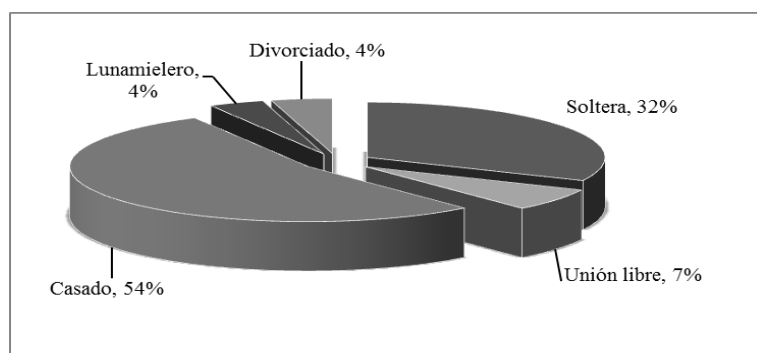


Figura 36. Estado civil del visitante

La importancia de la visita en el destino del parque radica en el porcentaje que viaja con adultos (un 83%) y los que viajan con niños (un 17%).

Para cada segmento predomina en el caso de los adultos entre dos a cuatro personas, mientras que para el segmento de los niños es en un alto porcentaje dos niños .

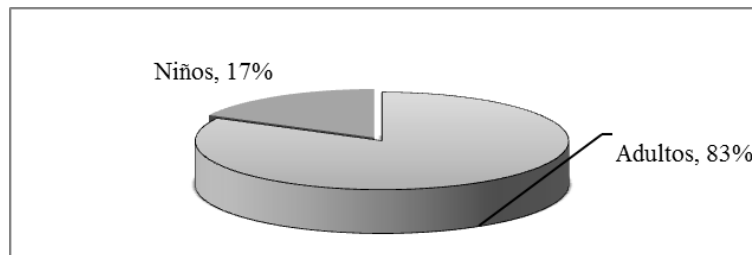


Figura 37. ¿Con cuantos niños viaja?

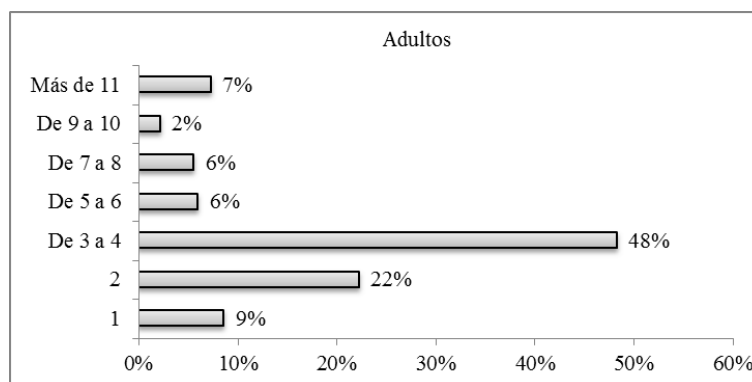


Figura 38. ¿Con cuantos adultos viaja?

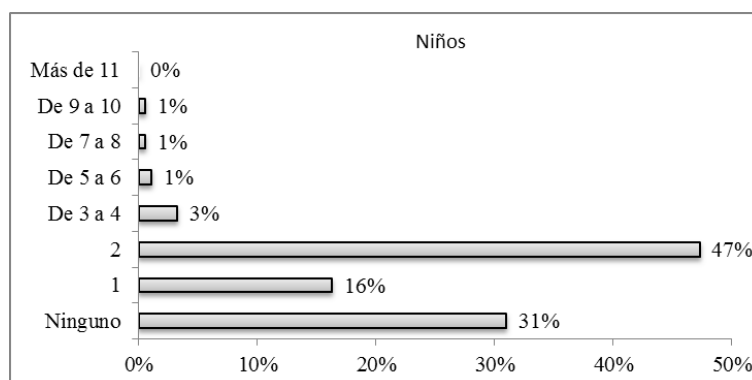


Figura 39. ¿Con cuántas personas viaja incluyéndose usted?

En cuanto al grado de escolaridad de los visitantes la mitad de los informantes tienen nivel universitario (51%) y nivel posgrado (26%), lo que significa que las tres cuartas partes de los entrevistados tienen un grado de educación alto.

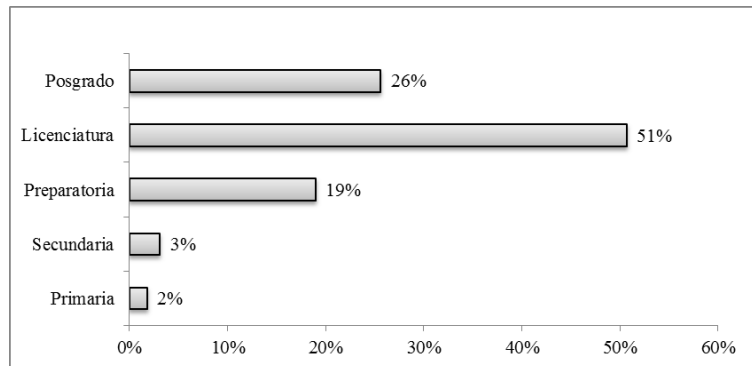


Figura 40. Grado de escolaridad del visitante

Al tener la mayoría de los entrevistados un grado de educación significativo, los puestos de trabajo o la ocupación derivaron de posiciones de ejecutivos (18%), empresarios (17%), empleados de gobierno (30%), seguido con (14%).estudiantes.

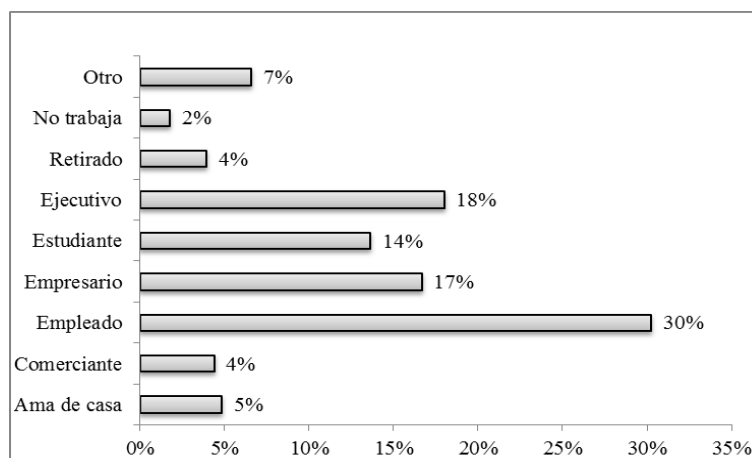


Figura 41. Ocupación de los visitantes en el parque Xcaret

El resultado del análisis, reflejó que los parques temáticos preferidos entre la población encuestada, son Xcaret y Xplor. En una población promedio de visitantes encuestados de una edad entre 26 y 40 años de edad, profesionales que viajan generalmente en parejas, la mayoría son casados son los que prefieren el parque Xcaret y tienen en promedio dos hijos. Las principales argumentaciones giraron en torno a la

preferencia de ofrecer mayor número de actividades para niños, y atracciones de zoológico, espectáculos.

Por una parte llama la atención que la población se inclina en sus preferencias por parques temáticos que ofrece atractivos y actividades de aventura extrema y acuáticos aptos para el disfrute de jóvenes, éste sería el caso del parque Xplor, que está por encima del parque temático Xel-Há, el segundo más antiguo en apertura clasificado por la misma empresa de tipo ecológico, de fácil acceso y apto para toda la familia.

Se puede inferir que la preferencia de un parque temático con respecto a otro, entre la población entrevistada, va más allá de lo distante del parque, o de su accesibilidad, pudiendo guardar relación además, con la temática del parque, y los sub-servicios prestados, lo que incrementa el grado de complejidad en cuanto a la satisfacción del consumidor final.

La mayoría de los entrevistados expresaron comentarios positivos y argumentaron que quedaron satisfechos a pesar de considerar el precio alto. La experiencia del recorrido de los ríos subterráneos y juego de pelota, noche mexicana y del pueblo maya en vivo arrojaron altos porcentajes dentro de las preferidas de la población entrevistada, esta última experiencia los entrevistados argumentaron que fue por la oportunidad de interactuar con los personajes Xcaret. La encuesta y las observaciones estructuradas, focales y descriptivas llevaron a demostrar el “**espíritu Xcaret**” presente en la oferta de las atracciones y actividades recreadas. Para mayor detalle de este espíritu Xcaret se analizaron de manera descriptiva estos resultados con el objetivo de resaltar las principales tendencias del turista postfordista.

En relación con la experiencia anticipada, tenemos cuatro indicadores clave: Información sobre el destino; Conocimiento de Xcaret en el lugar de origen; Conocimiento del destino; Publicidad de Xcaret: Medios e imagen.

El primer indicador de la experiencia anticipada muestra que los visitantes entrevistados quienes conocían de la existencia del parque están por encima (56%) de los que no lo sabían estando en el lugar de origen (44%). Si bien la diferencia no es significativa, se está reflejando el grado medio de información que le llega al visitante antes de viajar al destino. Esta es una tendencia mundial en tanto el aumento de la publicidad de las empresas en medios masivos como el internet más que los medios impresos en los aeropuertos y centrales de transporte masivo. Esto lo podemos ver reflejado en la Figura 29 con la pregunta ¿Ya sabía usted de la existencia de Xcaret?

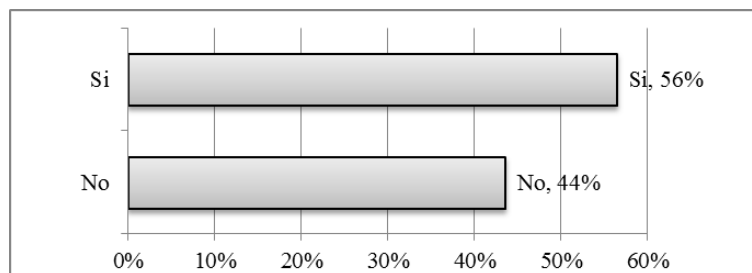


Figura 42. Conocimiento del parque Xcaret en su lugar de origen

En aquellos casos cuando se presentaron respuestas afirmativas, se les pregunto ¿Cómo se enteró de Xcaret en su lugar de origen?

La presencia de medios virtuales como el internet fue determinante para el conocimiento del parque y resulta determinante por la tendencia creciente a la democratización del acceso a la banda ancha del internet.

A partir de los medios en la que obtuvo el conocimiento del parque Xcaret (internet en un 35%), se observó la tendencia de los turistas postfordistas de utilizar

medios digitales más que los convencionales porque en orden de importancia siguieron las agencias de viajes (23%) y los folletos impresos (13%). El costo de la publicidad (medios impresos) y la apuesta a la corriente de empresas socialmente responsables con el medio ambiente (no utilización del papel para evitar la deforestación) fueron factores que influyen en este tipo de empresas para re industrializar sus procesos de producción, bienes y servicios.

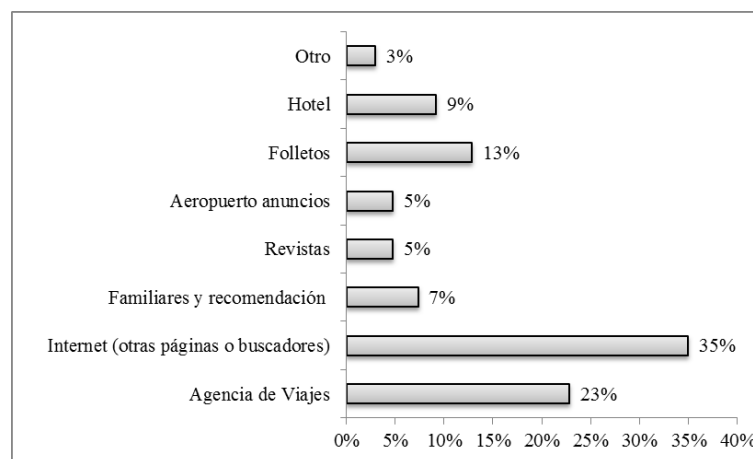


Figura 43. ¿Cómo se enteró de Xcaret en su lugar de origen?

El boca-oido es otro de los medios publicitarios de la empresa para generar la motivación de visitar el parque, este medio tiene costo cero, y en el caso de Xcaret, las promociones al 50% del precio total de acceso al parque hacen aumentar la visitación. Xcaret diseña una amplia plataforma de este tipo de publicidad al otorgar la mitad del costo total del acceso a las personas quienes demuestren vivir en el Estado de Quintana Roo. Este tipo de visitantes generan una amplia difusión del boca-oido en sus lugares de trabajo (hoteles y restaurantes) incidiendo en el imaginario colectivo de las personas para motivarse a conocer los parques. La investigación documental y la aplicación de cuestionarios a los visitantes fueron de vital importancia para este indicador de medida sobre la visita anticipada al parque. Por ello, una pregunta clave fue ¿A través de que medio se enteró de Xcaret? Se observó en la Figura 44 que un poco más de la cuarta parte

de los entrevistados (38%) dijeron haberse enterado por recomendación y un 62% por medio de la publicidad.

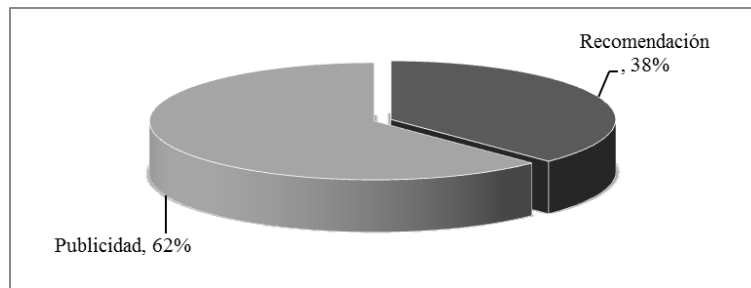


Figura 44. ¿A través de qué medio principal se enteró de Xcaret?

La distribución de esta respuesta adquiere aun mayor coherencia en la Figura 45 cuando se interrogó sobre otros medios donde se enteró del parque. Se observa que el 43% afirmó que el personal del hotel influyó en este conocimiento sobre el parque visitado, siguiendo en orden de importancia las agencias de viajes (30%) y familiares y amigos en un 24%. Otros medios para enterarse del parque fueron los anuncios publicitarios por saturación visual en las carreteras principales, sobre todo, saliendo de Cancún hacia Playa del Carmen, sobre la carretera federal 307 que comunica este polo vacacional con el litoral de la Riviera Maya. Otro eje de publicidad está en el eje carretero que comunica Chichén Itzá con Cancún por carretera de Cuota o la que se denomina carretera libre o sin pago.

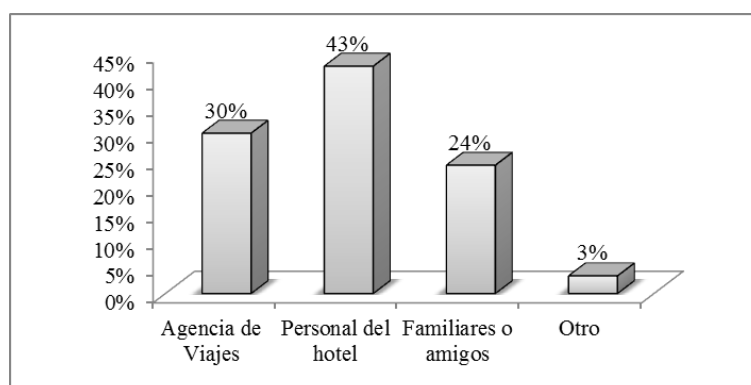


Figura 45. ¿A través de que otros medios se enteró?

Teniendo cuidado en la interrogación sobre la visita anticipada en el parque (presencial y no virtual), los entrevistados respondieron en un porcentaje alto el no conocerlo. Un 87% y 84% para el año 2012 y 2013 respectivamente fueron los porcentajes de aquellos entrevistados que no habían visitado el parque.

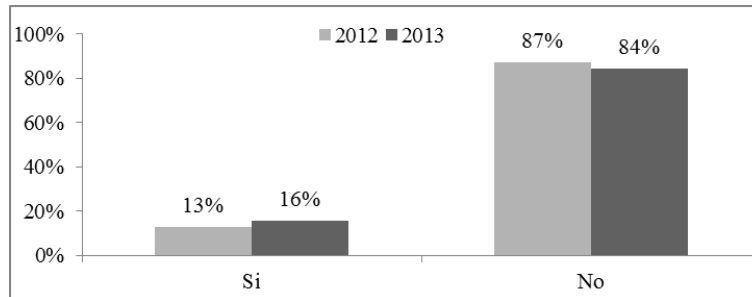


Figura 46. ¿Había usted visitado Xcaret antes?

Aquellos que respondieron afirmativamente en un 13% (2012) y 16% (2013) mantuvieron la fidelidad al parque en una doble visita. Se pudo detectar que para muchas personas se abstuvieron de viajar y conocer el sitio en el 2012 previendo la masificación de la visita al parque.

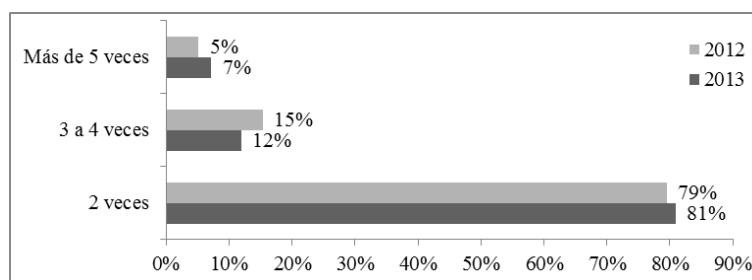


Figura 47. ¿Cuántas veces? (incluyendo esta).

La extraordinaria capacidad de la empresa para firmar convenios con las cadenas hoteleras para atraer a los turistas a los parques mediante folletos promocionales capsulas informativas en los medios televisivos mostrados en los cuartos de los hoteles se traduce en una estrategia empresarial corporativa de los parques para lograr mayor publicidad.

La empresa o corporativo de los parques posee una amplia flota de autobuses que está a disposición de estas cadenas hoteleras para brindar el servicio de salida y de retorno al hotel. El único parque que tiene un hotel en el interior de la atracción es Xcaret (el Flamingo Xcaret) concesionado el terreno donde está ubicado a una cadena hotelera internacional a finales del año de 1997. En la actualidad tiene mil cuatrocientos cuartos que incluye en el precio por cuarto el derecho a un día de visita al área recreativa. Todos los accesos a los hoteles sin importar su categoría de Gran Clase o medianas (cuatro estrellas, tres estrellas) despliegan una amplia señalización con los cuatro nombres de los parques. La saturación visual de estas señalizaciones tiene el aval de la Secretaría de Comunicaciones y transportes, no solamente a lo largo de 130 kilómetros entre Cancún y Tulúm sino en cada salida de hotel (la Quinta Avenida en Playa del Carmen está saturada en cada cincuenta metros de los 3 kilómetros que ya tiene dicha avenida con la marca Xcaret sea en botes de basura, o puestos promocionales de estos parques).

Las tres cuartas partes de las respuestas ante la pregunta cómo llego a Xcaret fueron seleccionando el autobús del parque (69%) (2013) y un 72% (2012) respectivamente, siguiendo en orden de importancia la renta de automóvil (10% y 11% respectivamente).

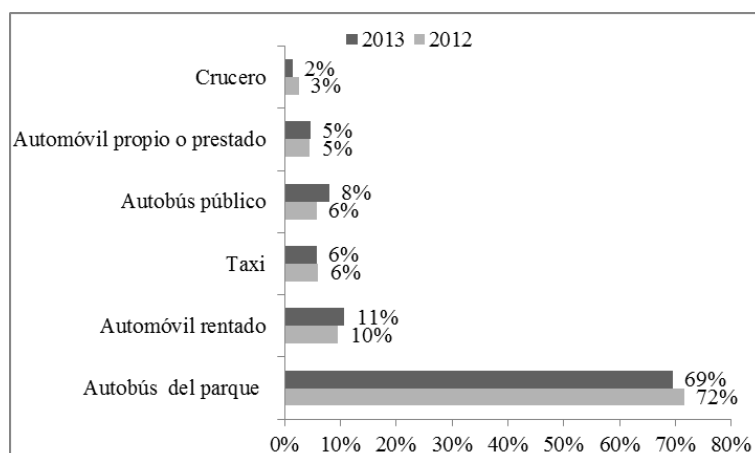


Figura 48. ¿Cómo llegó al parque Xcaret?

Las cadenas hoteleras se han posicionado a lo largo del corredor Cancún-Tulum. Sin embargo, la concentración de turistas en el polo Cancún sigue siendo de vital importancia para todo el destino del norte y centro del litoral mexicano caribeño. La facilidad de transportación que las empresas y cadenas hoteleras han puesto a disposición del turista demuestra una estructura corporativa globalizada del cual se ha beneficiado el corporativo Xcaret.

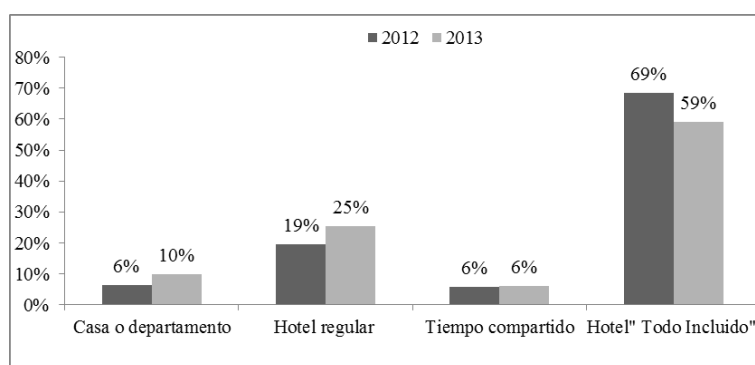


Figura 49. ¿Cuál es el tipo de hospedaje donde se encuentra?

Las promociones del todo incluido en los hoteles y las promociones de productos diversificados demuestran la posición privilegiada que tiene Xcaret, lo que le ha permitido un factor detonante como parque destino, es decir, la presencia de cadenas hoteleras.

El crecimiento hotelero de la Riviera Maya ha beneficiado al parque Xcaret al hospedar a la mitad de la población que visita el parque. La Figura 50 muestra esta tendencia creciente de visitar la Riviera Maya.

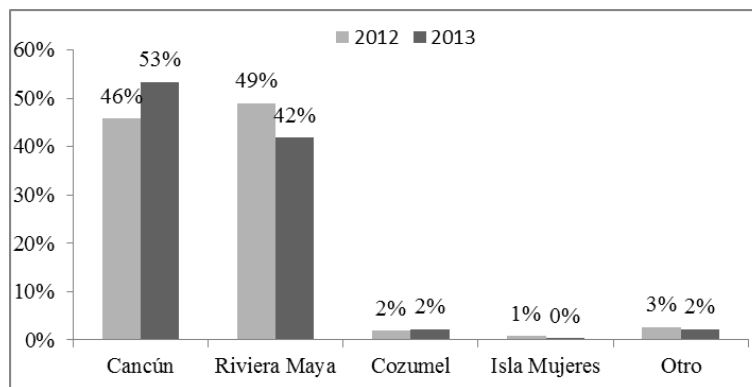


Figura 50. ¿Cuál es el destino turístico donde se encuentra hospedado?

La publicidad y las expectativas del visitante fueron medidas en términos de la percepción después de haber realizado la experiencia recreativa en el parque, por lo que la pregunta quedó formulada en términos de la imagen publicitaria. Un 55% respondió que Xcaret es acorde a su publicidad, sin embargo, un porcentaje considerable percibió que fue superior a su publicidad (41%), solamente un 5% lo percibió por debajo de la publicidad. La cultura corporativa de Xcaret dedica especial atención a través del proceso de la marca (branding) a impactar mediante la publicidad la experiencia anticipada del visitante y turista y después de vivir la experiencia.

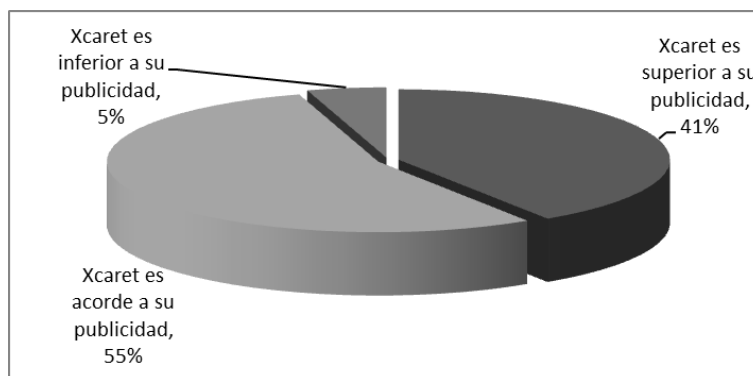


Figura 51. ¿Cómo percibió nuestra imagen publicitaria, con respecto a la realidad?

La tematización diseñada del parque Xcaret se refleja en la motivación para visitar este lugar de recreación con seis grandes indicadores de la oferta. La Figura 52 refleja el indicador de diversión y de relajamiento, siguiendo el área tematizada de aventura (14%) y naturaleza (15%), muy cercana a ésta un porcentaje similar el de cultura (11%).

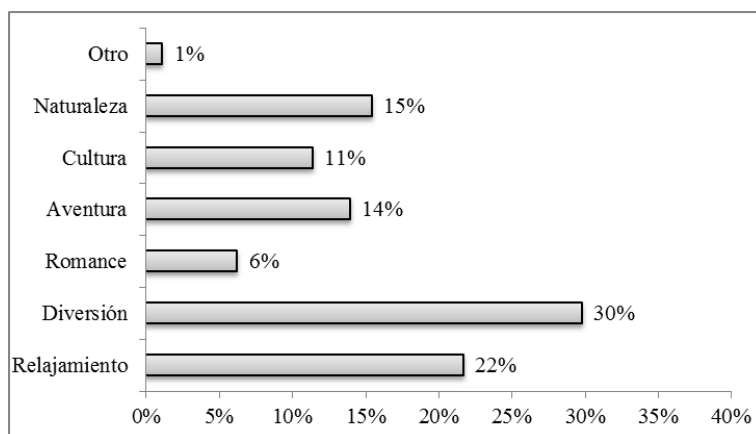


Figura 52. ¿Qué fue lo que lo motivo a visitar este destino turístico?

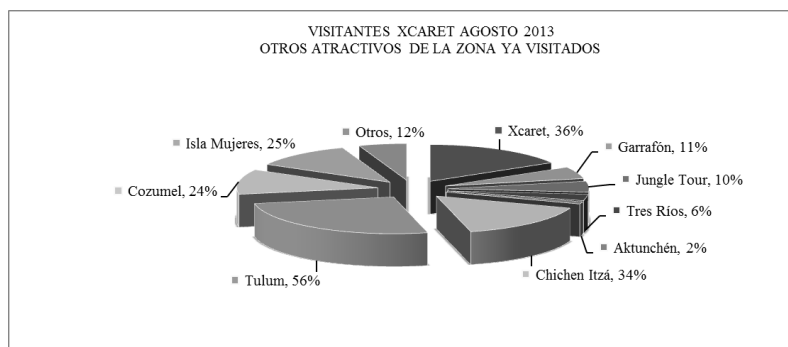


Figura 53. Atractivos de la zona ya visitados

La diversificación de productos turísticos ofertados en la Riviera Maya donde están los parques temáticos incluye las zonas arqueológicas y otros parques naturales rústicos como el Jungle Tour, y cenotes como Aktunchen. De hecho la zona de Chichén Itzá ubicada a 200 kilómetros de la franja litoral se mercadea formando parte de la Riviera Maya. Por lo que el Hinterland de estos parques con la maquinaria corporativa de entretenimiento y recreación tiene un efecto y espíritu Xcaret.

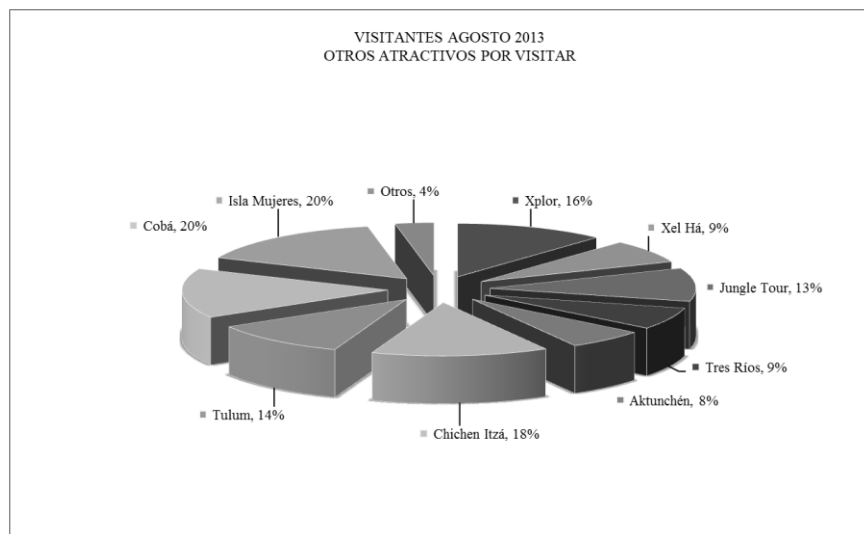


Figura 54. Atractivos de la zona por visitar

La importancia que representa para la población entrevistada el concepto de seguridad y la prestación de servicios de calidad en el parque Xcaret, y que los mismos sean aptos para el disfrute de toda la familia se basa en la oferta que realiza la empresa diversificando las atracciones y las dos áreas tematizadas del parque (medio ambiente y cultura). El vector de educación ambiental en el parque posee una línea argumental que fue introduciendo la empresa con la introducción de animales carismáticos y en peligro de extinción. El área tematizada con la cultura la empresa fue un poco más lenta en la promoción de sus espectáculos en vivo, el rescate de tradiciones, las invitaciones a los pueblos y grupos de folklore en los festivales.

De esta manera, cumple con las principales expectativas expuestas por la población entrevistada y que son determinantes a la hora de la decisión de visitar un parque temático en particular.

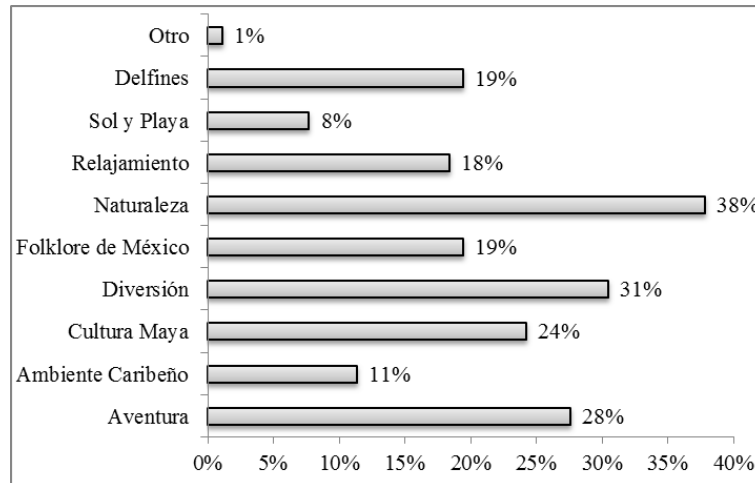


Figura 55. Diversificación de la oferta recreativa en el parque Xcaret

La población total entrevistada prefiere las atracciones de Cultura Maya y folclor mexicano, naturaleza, obtuvieron una menor calificación playas, piscinas y ríos artificiales. Llama la atención la preferencia entre relajamiento y diversión, lo que infiere el nivel de importancia de cualquiera de las dos opciones como se puede observar en la Figura 55

Entre las demás opciones, las preferencias se inclinan por las actividades con delfines, y ambiente caribeño, las representaciones teatrales, y espectáculos en vivo fueron las preferidas por la población entrevistada.

No podía faltar la columna vertebral de la lógica de consumo en los parques, la visita a las tiendas dentro del área y la calidad de los servicios ofrecidos:

En relación con la visita a las tiendas están prácticamente resultan paso obligado a la vista y acceso del visitante. No se tiene escapatoria de estas tiendas porque sin este paso

obligado sencillamente no se puede llegar realmente al área recreativa, por lo que la recreación comienza con esta área comercial obligando a detenerse para mirar miles de objetos puestos a la vista del cliente. Por ello, el 67% de los que visitaron el parque compraron en las tiendas del parque, casi las tres cuartas partes del total de entrevistados.

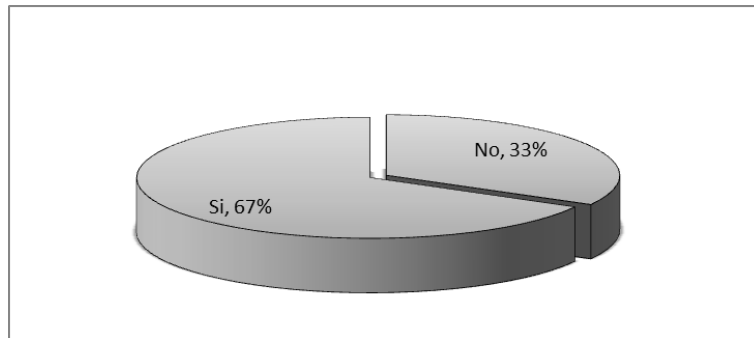


Figura 56. Realizo alguna compra en las tiendas del parque

Aquellos que no sucumbieron al encanto de las compras (un 33%) manifestaron que los precios son altos, la falta de tiempo (26%) al decidir no formar parte de su recreación o presupuesto. Otros manifestaron que no lo consideraron atractiva. De hecho, el parque se posiciona que el visitante nunca encontrara un personaje Disney, pero si personajes relacionados con la fauna de la región, porque sus proveedores tienen el objetivo de promocionar productos de la región.

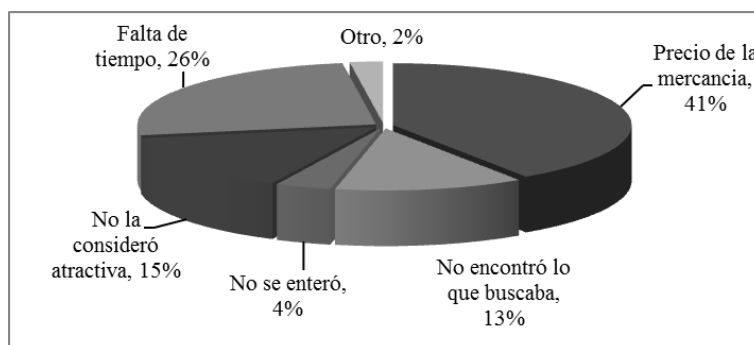


Figura 57. Motivo para no visitar las tiendas de los parques temáticos de Experiencias Xcaret

En la sección de la encuesta se captó la evaluación por parte del turista sobre la atención al visitante en la misma temporada de vacaciones de verano. Un alto porcentaje otorgó calificaciones por encima de los 9 puntos en una escala de evaluaciones, siendo el "0" el valor mínimo y "10" el valor máximo.

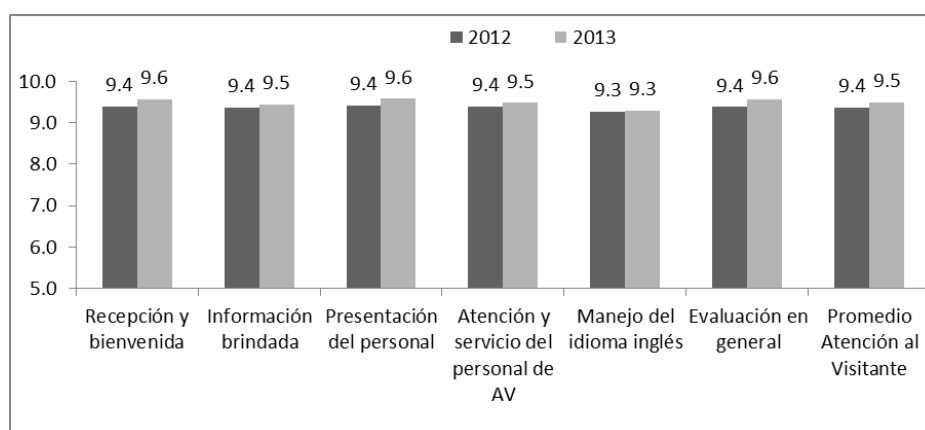


Figura 58. Calidad de los servicios ofrecidos en los parques temáticos de Experiencias Xcaret (2012-2013)

Es Interesante observar en la Figura 58 que los visitantes le asignaron una puntuación alta en la escala del (0 al 10) en las opciones de calidad de los servicios ofrecidos por los parques de Experiencias Xcaret, mientras que a la mismas preguntas de control (selección de optima, alta, mediana, pésima), se obtuvieron los siguientes resultados: El 41,66% de la población total considera de alta calidad los servicios ofrecidos en los parques temáticos de Experiencias Xcaret, el 23,44 opina que son de mediana calidad, el 20,83% los considera de baja calidad, el 10,42% de pésima calidad, y apenas el 3,65% los considera de óptima calidad.

La estadía promedio en el parque es de cinco horas y media en el entendido que el parque abre a las 8 y media de la mañana.

La satisfacción de la visita al parque, las fotos y los recuerdos constituyen el 56% de la experiencia del visitante en el parque. Definitivamente la estrategia corporativa de la empresa diseña la experiencia para fomentar el espíritu Xcaret en el destino de la Riviera Maya y de Cancún. El cuidado de la naturaleza se suma a estas dos variables formando las tres cuartas partes de la experiencia recreativa.

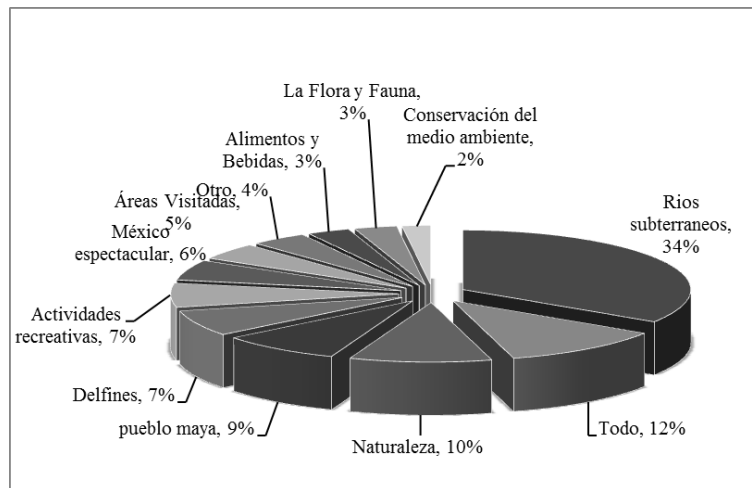


Figura 59. ¿Qué fue lo que más le gustó durante su visita al parque?

Si bien existen altos porcentajes de satisfacción de la visita, aquellos a quienes se les interrogo sobre los aspectos del extremo de la insatisfacción de la visita, destacan los precios, muchas tiendas que le distraen, mucha gente en el parque, poco tiempo para conocer todo, y los alimentos y bebidas. La Figura 60 muestra una amplia gama de respuestas.

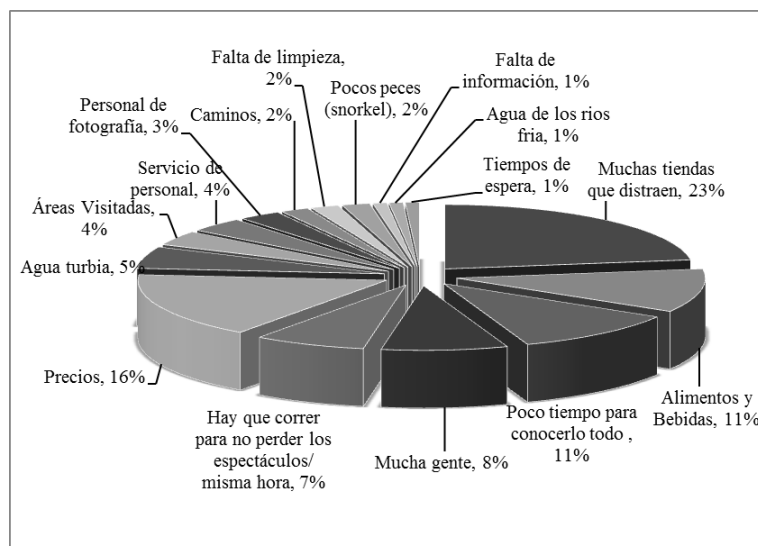


Figura 60. ¿Qué fue lo que menos le gustó durante su visita al parque?

La fidelidad y la experiencia se traducen en un alto porcentaje de los entrevistados, al ser más del 80% los que manifestaron que volverían a visitar Xcaret como lo muestra la Figura 61. Esta situación reitera lo que se señaló previamente de las estrategias corporativas de investigación de mercado para medir las tendencias de los consumidores de parques temáticos, por lo que también lo recomendaría ampliamente como lo muestra la Figura 62.

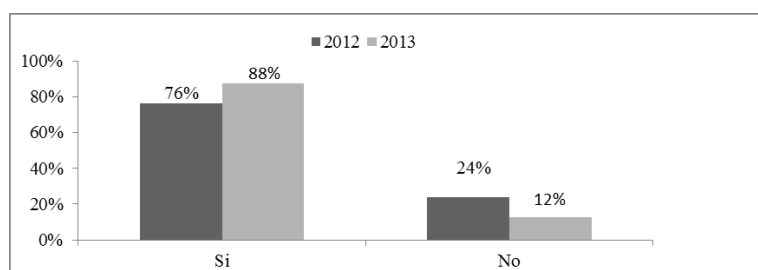


Figura 61. ¿Volvería a visitar Xcaret?

Un alto porcentaje de respuestas de los visitantes resalta la recomendación a vivir la experiencia recreativa de Xcaret (un 76% de los entrevistados en 2012 y un 95% de los entrevistados en 2013).

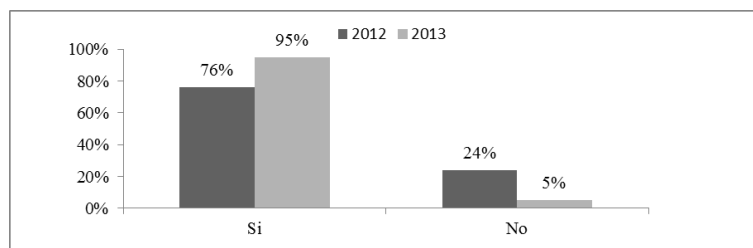


Figura 62. ¿Recomendaría Xcaret?

Para concluir este apartado se resalta la importancia de las dos grandes áreas tematizadas (medio ambiente y cultura), donde las respuestas ante la pregunta ¿Qué fue lo que más le gusto? Las quince principales respuestas de un total de treinta están en: 1.- Aprender acerca de la historia de los mayas; 2.- Caminar por la naturaleza entre agua muy clara y peces; 3.- Cenotes, leyendas; 4.- Aprender de las plantas malas y de las plantas buenas; 5.- El cuidado de los caminos y la paz que fue manifestada por el guía; 6.- El escenario; 7.- El guía del tour y los peces y animales; 8.- Historia interesante y la información de la naturaleza; 9.- Información acerca de la cultura tradicional 10.- La explicación del chicle; 11.- Las casas mayas; 12.- La información provista sobre la gente maya; 13.- Todo pero en especial las danzas de los mayas; 14.- Todo, su naturaleza; 15.- Ver todas las tortugas, las vistas ancestrales.

Las principales sugerencias al final del cuestionario se concentraron en la necesidad de 1.-Conservarlo; 2.- Expliquen más acerca de la historia maya; 4.- Hagan el tour un poco más emocionante; 5.-Mas historias porque son excelentes.

En el siguiente capítulo se muestran una selección de experiencias diseñadas por el corporativo ante las sugerencias (demanda) de los turistas y visitantes que visitan Cancún y la Riviera maya. Se decidió por el diseño de la ceremonia del juego de pelota que acontece dos veces todas las noches en el espectáculo “Xcaret México Espectacular”, el festival de vida y muerte que acontece el último día de octubre y los tres primeros días de

noviembre de cada año; la travesía maya, un circuito de espectáculos, ceremonias y mercado recreativo con personajes de una época pasada; y la ceremonia de la abeja maya que acontece dos veces al año (junio y diciembre) con un personaje anciano de una comunidad maya ubicada a sesenta kilómetros de Xcaret, quien acude a recrear la ceremonia en lengua maya.

CAPITULO 4

LA OFERTA CULTURAL DISNEYZADA DE EXPERIENCIAS XCARET: MAYALANDMARK

4. 1. Preliminares

En este capítulo se describe la oferta cultural disneyzada en los parques Xcaret y Xel Há, seleccionando algunas de las principales atracciones mercantilizadas para la activación patrimonial. Se demuestran los diversos usos del patrimonio recreado: el ritual del juego de pelota, el festival de vida y muerte, la travesía maya y la ceremonia de la abeja maya.

Todos estos productos turísticos resucitados como patrimonio cultural, distinguidos en algún momento con premios y categorías clasificatorias de agencias internacionales (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) y dentro de la marca comercial turística “Mundo Maya” de la Organización Mundial del Turismo.

La descripción y análisis de estas actividades recreativas permiten mostrar las cinco categorías de la disneyzación mencionadas en el marco teórico: tematización, consumo híbrido, merchandising, trabajo performativo, control y vigilancia. La naturaleza como escenario de las actividades que se ofrecen en sus instalaciones con infraestructura especializada (tales como el aviario, mariposario, zoológico, orquidiario, entre otras) forman parte del patrimonio disneyzado.

En la descripción de la oferta cultural se resalta la condición geográfica de la expansión sobre el territorio del efecto Xcaret. Este puede apreciarse mejor en la descripción de las rutas y circuitos turísticos ilustrados en la Figura 63, excursiones y traslados que comenzaron entre Xel-Há y la zona arqueológica de Tulum en el año 2010.



Figura 63. La gran Península Maya destino Xcaret

A finales de 2010 la empresa incrementó la flota de autobuses para abrir la expedición hacia Chichén Itzá y Valladolid. Al año siguiente, integró en este concepto de expedición a la zona arqueológica de Ek Balam y la Reserva de la Biosfera de Río Lagartos. En 2013 integró a la zona arqueológica de Uxmal mediante la pernoctación haciendo convenios comerciales con el hotel llamado Hacienda Uxmal propiedad de la familia Barbachano (ver Figura 64) de expansión del efecto Xcaret en el estado de Yucatán. Esta familia fue y sigue siendo la pionera en servicios de hotelería en las zonas arqueológicas antes mencionadas desde la llegada de arqueólogos norteamericanos y franceses con el boom de las exploraciones de civilizaciones antiguas como la maya (1817-1991).

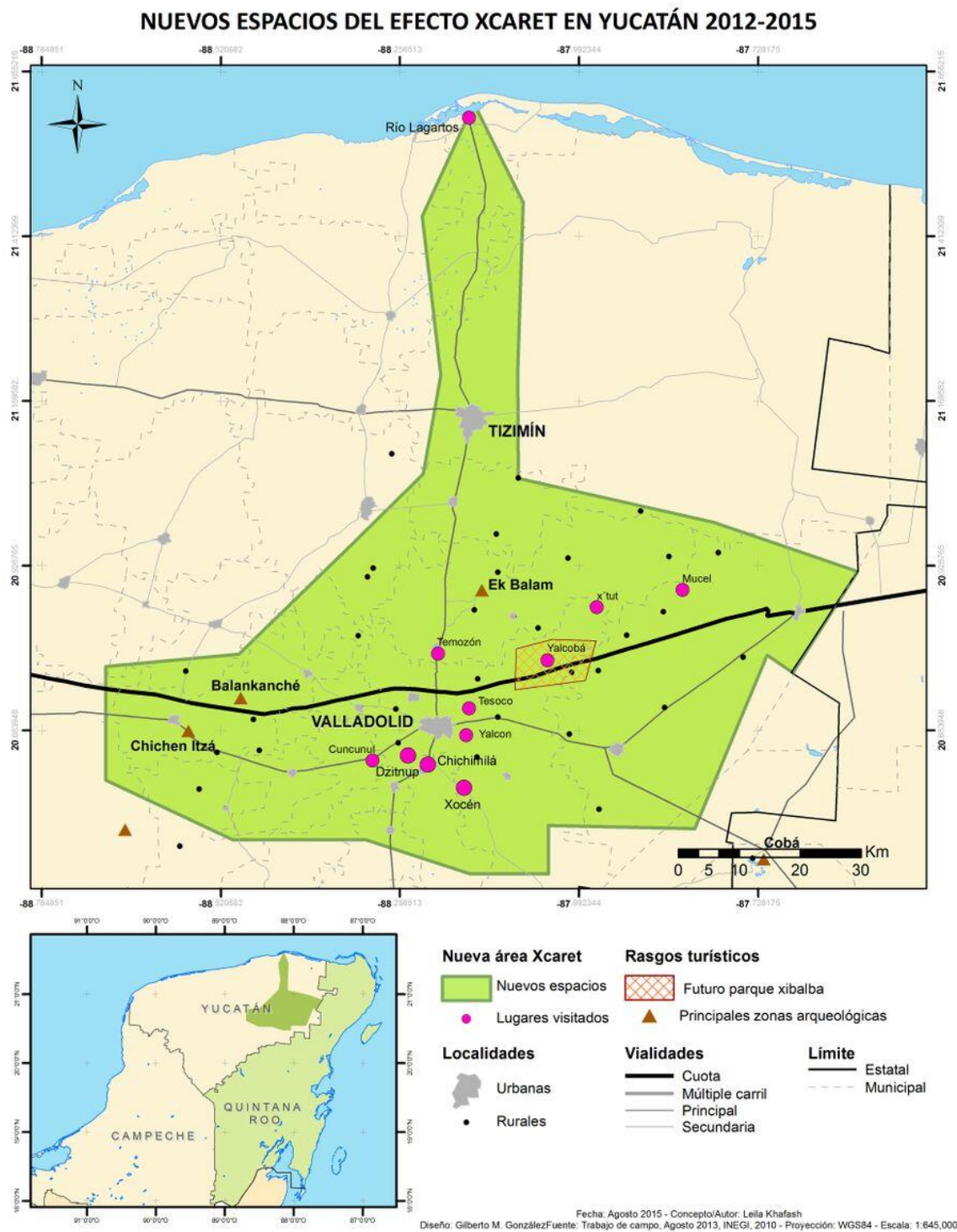


Figura 64. Nuevos espacios del efecto Xcaret en Yucatán (2012-2015)

En 2014 la empresa integró la ruta desde el parque Xel-Há con Mérida, es así como el efecto Xcaret difunde su nueva marca en los traslados (la Gran Península Maya), marca derivada de los foros nacionales de turismo donde participaron los Consejos Empresariales de cada Estado apoyándose en los Planes o Programas de Desarrollo Nacional en su objetivo de impulsar la economía a través del turismo. El efecto Xcaret se derivó de una larga tradición de empresarios vinculados con el crecimiento de Cancún desde mediados de la década de 1970 y con la apuesta al desarrollo y crecimiento del corredor Cancún-Tulum a partir de la década de 1990, por lo que veinticinco años después tuvieron la capacidad de monopolizar el turismo recreativo con la bandera de la sustentabilidad y la responsabilidad social empresarial.

La nueva dimensión territorial del turismo y los parques temáticos como vectores de la disneyzación se hacen evidentes y así son reflejados en las Figuras 64 y 65. En estos mapas se puede observar la activación patrimonial recreada cada vez más intensa a medida que los flujos turísticos avanzan en el plano de turismo doméstico y receptivo. Concebidos como nuevos espacios consecuencia del efecto Xcaret en su difusión hacia Yucatán identificados en el período 2012-2015 la Figura 64 ilustra en su conjunto la apropiación de esos nuevos espacios de interés turístico donde se van diseñando nuevos productos, servicios y por supuesto más parques temáticos, proponiendo la integración del patrimonio natural y arqueológico existente con el nuevo patrimonio diseñado por la empresa.



Figura 65. Disneyzación patrimonial recreada

La expansión del negocio en el territorio responde a la búsqueda de lugares e imágenes demandadas por la actividad turística, que por otra parte conllevan a la segregación espacial en función de los intereses (zonas arqueológicas controladas por otros minoristas desplazados después de treinta años), privatización de áreas de uso tradicional (cenotes subterráneos), reprivatización de la naturaleza (Manglares de Cozumel, reservas de la Biosfera) y diversificación de infraestructura de servicio (restaurantes, haciendas, tiendas de artesanías, hoteles) logrando de esta manera, la concentración y la acumulación de capital en manos de la empresa.

Un nuevo modelo de negocio expansionista, privatizador con tendencia monopólica está dando paso a la marca territorial disneyzada en el mundo maya peninsular con la reactivación patrimonial recreada: la Gran península Maya: “when you go to Xcaret don’t forget to visit the Grand Península Maya” (“Cuando vayas a Xcaret no olvides visitar la Gran Península Maya”) (folleto promocional de la empresa, 2013).

La activación de nuevas actividades de interés turístico que se pueden encontrar más allá de los parques temáticos considerados catedrales del consumo son descritas en este capítulo con especial interés en la llamada “travesía maya” y los traslados a las zonas arqueológicas y otras áreas, que demuestran la expansión en el territorio de la disneyzación.

Crear una atracción como la travesía maya hacia otros emplazamientos geográficos como la Isla de Cozumel se justifica ante un mercado de turistas de cruceros con casi tres millones de personas al año los cuales permanecen entre siete y ocho horas diarias en el área, con oferta de buceo, snorkel, delfinario, sol y playa. La travesía maya cumple así su objetivo económico al lograr incrementar el gasto del turismo doméstico.

Desde hace un par de años a la travesía maya se incorporó la ruta del parque temático “Chaankanab” con nuevos artificios culturales, nuevos personajes, tales como mujeres vestidas en trajes típicos, que intentan mostrar a los turistas cómo transcurre la vida cotidiana de una “aldea maya” -que ofrece la impresión de un personaje forzado a realizar actividades supuestamente cotidianas. Como un personaje sacado del cine ella seguía instrucciones preestablecidas con el guía de turistas y se limitaba en ofrecer tortillas de maíz a los turistas dentro de una choza “postiza” en la que el guía explica la función de la vivienda (observación estructurada, abril de 2014). Este rediseño del parque temático fue asumido hace un par de años por la administración municipal, quien permitió a la empresa Experiencias Xcaret intervenir con el objetivo de redecorar con el “espíritu Xcaret” al parque Chaankanab para atraer la mirada de los turistas y para demostrar al Estado la creación de empleos bien remunerados (cinco dólares diarios), además de diversificar el destino turístico con la presencia de una nueva imagen. Cuando se le consultó a un empleado si el Parque es propiedad de Xcaret señaló, que nunca lo ha sido, siempre ha sido de gestión municipal. El área la dio a conocer Jaques Cousteau en 1960 en las investigaciones oceanográficas en la barrera arrecifal más importante del mundo después de Australia. Esta zona fue declarada Sitio Ramsar de humedal internacional en el año 2005.

En resumen este capítulo demuestra que las etapas evolutivas que siguieron los parques tipo Disney están presentes en el corporativo Experiencias Xcaret: Parques regionales hacia parques destino, al introducir políticas de planificación territorial mediante infraestructuras en áreas de protección natural, áreas de restauración arqueológica, reactivación de haciendas y rutas del Chocolate. Una empresa con fuerte atracción laboral en fábricas de naturaleza recreada y cultura mercantilizada. En este

capítulo la diferenciación del consumo y el trabajo emocional de turistas y trabajadores al servicio de esta oferta recreativa queda demostrada cualitativamente.

4.2. Oferta Cultural Disneyzada

La evolución de las atracciones naturales y culturales de los parques Experiencias Xcaret tiene estrecha relación con el contexto global de la demanda (turismo amigable con el ambiente y con la cultura local). Xcaret muestra esta evolución temprana en la introducción de animales carismáticos y en peligro de extinción (delfines, flamencos, monos arañas, guacamayas) mientras que las atracciones culturales (pueblo maya, festival de vida y muerte y travesía maya) son introducidas cinco años después de su apertura. Estas atracciones han evolucionado a medida que el turismo cultural a nivel mundial aumentaba significativamente en términos de ingresos netos en la industria global del turismo.

En el caso de Xcaret hubiese sido posible desarrollar de forma más temprana las atracciones culturales en primer lugar y posteriormente explotar las cualidades naturales del sitio, este razonamiento se fundamenta en las tempranas investigaciones de los arqueólogos y antropólogos en el área del parque (en 1975 con Anthony Andrews y 1986 a 1991 con un equipo de investigación nacional sobre prácticas funerarias y juegos de pelota), los cuales produjeron mapeos, clasificación y levantamientos de las estructuras prehispánicas del área que están dentro del parque con una antigüedad entre el 600 y 1200 A.C (Benavides, Manzanilla y Mirambell, 2004).

La percepción de la preferencia e importancia de la cultura viva sobre la cultura edificada se basa en las observaciones de las estadísticas de afluencia de visitantes en la zona arqueológica de Xcaret, y según el INAH en 11 años solamente registró 172 visitantes

(La Jornada, 5 de enero, 2013)¹ cifra muy por debajo de lo esperada en términos de los miles de visitantes que ingresan al parque (solamente en 2011 casi un millón de personas) pagando un precio de ciento veintinueve dólares (129 USD), mientras que en la zona arqueológica el precio es de dos dólares (2 USD).

La cultura recreada es mucho más atractiva para los turistas y visitantes, esta distinción tiene una esencia en la historia y arqueología de las grandes civilizaciones antiguas, la magia y el conocimiento ancestral y originario de la cultura maya difundidas a través del cine, la televisión con documentales en History Channel, publicaciones relevantes como National Geographic, y la divulgación en grandes congresos internacionales. Es importante señalar, en este sentido, que la academia universitaria regional estudia de manera particular los indicios culturales, de lo que se constituye la plataforma originaria de la latinoamericanidad, donde el ancestro maya tiene una presencia fundamental. Las Cátedras de Literatura Latinoamericana y de Estudios culturales Latinoamericanos de la Universidades de la región, apuntan hacia el rescate de la esencia indígena como parte del esbozo cultural. Así que la presencia cultural del tema maya en la academia, en la cultura y el turismo es una fortaleza en la consolidación de los valores culturales de la región. En el caso que nos ocupa, se proyecta de esta manera un pasado que se pierde en la dimensión temporal del turista, donde la técnica recreativa sucumbe a la demanda de lo exótico, exuberante y exquisito. De hecho Xcaret utiliza en el proceso de elaboración de su marca la “X” (Xotico, Xuberante) para dotar de cualidades sus atracciones y calar en el inconsciente del consumidor.

En este orden de ideas se describe cada atracción desde el punto de la cultura recreada y la atmosfera técnica, educativa, entretenimiento y consumo que la empresa pone

¹ Esta cifra pareciera errónea, pero no es así, existe una incongruencia institucional con el convenio realizado entre el INAH y la empresa y la visitación de la zona arqueológica en la propiedad privada de la misma.

al servicio de los turistas y viajeros desde hace dos décadas mejorando con el paso de los años e innovando atracciones a favor de la actividad turística. La ceremonia de la abeja maya y la travesía maya son dos de estas innovaciones que fusionan la dimensión temporal entre actividades olvidadas o simplemente “artefactos culturales” que sobreviven a la tradición oral, mientras que otras son simplemente manifestaciones hipotéticas de tradiciones interpretadas por los arqueólogos mayistas.

4.2.1. Ritual del juego de pelota: Montaje, personajes, actos y escenas.

La esencia histórica:

El ritual maya del juego de la pelota, tiene su registro histórico en el Libro sagrado Maya-quiché, Popol Vuh. Es allí, donde se conocen las rivalidades y enfrentamientos entre las fuerzas del bien y las fuerzas del mal. Confrontaciones que se marcan para determinar el valor teogónico del pensamiento maya.



Figura 66: Origen histórico del ritual maya: juego de la pelota

Fuente: Sosa, E. (2015). Ilustración tomada de la Cátedra de Literatura latinoamericana, del Instituto Pedagógico de Caracas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Tal como se evidencia en la Figura 26, el Corazón del Cielo, Chipi Caluchá, Raxa Caculha y Caculhá Huracán le ordenan a los hombres, la obediencia por el don de creación. El reconocimiento es un mandato divino, los hijos de la pareja creadora, Ixpiyacoc e Ixmucané, así lo demuestran en el enfrentamiento contra los señores de Xibalbá. Vocub Hunaphú y Hun Hunaphu se immortalizan en su mandato y sus padres lo veneran a través de sus hijos. Dos pares de gemelos que deben medir su tenacidad para demostrar el linaje teogónico.

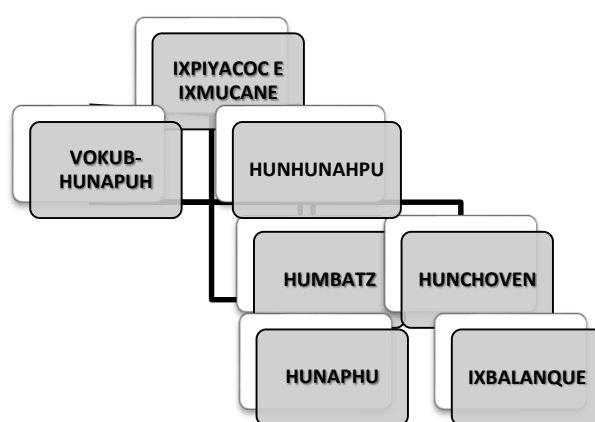


Figura 67. Actores del juego de la pelota.

Fuente: Sosa, E. (2015) Ilustración tomada de la Cátedra de Literatura latinoamericana, del Instituto Pedagógico de Caracas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Es así como Humbatz - Hunchoven y Hunaphú –Ixbalanque se miden en el primer juego de la pelota que reporta las letras sagradas del Popol Vuh (Figura 67). Este ritual decidirá el destino desde la voluntad de los dioses. La rigurosidad del pensamiento originario con énfasis teogónico en el pensamiento maya es determinante, para la comprensión del estamento cultural. Lo que indica que el juego de la pelota está revestido de la condición teogónica.

4.2.1.1. Xcaret en la historia para el turismo.

Desde el año 1998 se escenifica el ritual del ancestral juego de pelota en un área del parque, denominado foro abierto. La demanda creciente de esta atracción hizo posible pensar en el diseño de un Teatro llamado “Gran Tlachco” (Ver figura 68) con una capacidad para 9,000 personas, construido en el año 2002. Este espectáculo de juego de pelota forma parte de la atracción llamada "Xcaret México Espectacular" (esta atracción cambió a “Noche Tradicional” a partir del 2013) (ver Figura 69) con dos horas y media de duración donde actúan más de 300 artistas, todas las noches en dos funciones, los 365 días del año, con la posibilidad de cenar durante la función con vino, carnes y postre con un costo adicional al precio de acceso.



Figura 68. Imagen del teatro Gran Tlachco en el Parque Temático Xcaret.
Foto: Archivo Biocenosis 2004

La atracción "Xcaret México Espectacular" (cambio a “Noche Tradicional” a partir del 2013, como se puede observar en la Figura 69, una imagen de la marca es lo primero que proyecta la empresa cuando el turista o visitante va ocupando su sitio en el teatro, una combinación de luces y colores (el nombre de Xcaret reflejado en el piso del teatro) resulta atractivo a la vista.



Figura 69. Espectáculo "Xcaret México Espectacular" Foto Archivos Experiencias Xcaret

Sobre todo, aquellos que han pagado 45 USD de costo adicional para tener derecho a una cena. Las personas son instaladas cómodamente en sitios designados y exclusivos gozando de una vista panorámica y más cercana para todos los actos y las escenas. Además, aquellos que pagaron por una cena mientras se desarrolla el espectáculo del juego de pelota tienen una atención personalizada de los meseros.

Todo el teatro está diseñado con una ambientación sonora, visual y auditiva perfectamente controlada y vigilada por técnicos y un equipo de expertos para ofrecer la mejor calidad y servicio en todos los actos y escenas durante esta oferta cultural recreativa. La inversión realizada en este anfiteatro implicó la contratación de empresas norteamericanas especializadas en bandas sonoras para dar mayor realce a los espectáculos.

Para aquellos que visitantes que no adquirieron la entrada en la modalidad todo incluido, se requiere un costo adicional de la adquisición del boleto en la taquilla del teatro, al entrar el visitante recibe un objeto o porta velas elaboradas de papel con una vela en su interior que será utilizado como parte de la iluminación para ambientar en algunos momentos las escenas. Se trata de que el espectador quede inmerso emocionalmente en esta actividad recreativa.

El primer acto de una secuencia de escenas de Xcaret México Espectacular se llama “encuentro de dos mundos” y es la antesala para la escena del ritual del juego de pelota, al permanecer algunos personajes (más diestros, jóvenes y atléticos) ataviados con vestuarios y maquillajes faciales y corporales sacados de un guion literario y técnico.

El encuentro de dos mundos es un acto donde se escenifica la Conquista de México, donde dos grupos con originales vestuarios representan a españoles e indígenas (ver Figura 70). La narrativa es escasa cediendo a las imágenes y sonidos, la ambientación necesaria para causar efectos dramáticos y de exaltación ante la escenificación del encuentro relatado como parte de los extractos de la historia de México o simplemente recreados a través del libreto de la conquista. Abarca desde la llegada de los españoles, la lucha del pueblo indígena, la evangelización y la mezcla de las dos razas a través de su música, canto e historia, hasta llegar a lo que es hoy en día, un pueblo mestizo rico en tradiciones.



Figura 70. Imagen de la representación encuentro de dos mundos en el Teatro Gran Tlachco donde se puede observar guacamayas en los hombros de los personajes. Fuente: Khafash, L. (2012)

Este viaje a través del tiempo en la psique del espectador está preparado para que sin importar el lenguaje hablado o cantado (incluso hay escenas en la que se canta en lengua maya) sea fácilmente comprendido a través de la escenificación (se introducen incluso caballos y armas en la escena para dar más dramatismo al espectáculo simulando un enfrentamiento con personajes prehispánicos provistos de penachos y guacamayas, animales que en el transcurso del acto posan en los hombros de algunos personajes).

La escena comenzo con la marcha de un grupo de altos dignatarios mayas guiados por una niña de 12 años llamada "Lol-beh" ("flor del camino" en lengua maya) quien irrumpe el silencio con su canto llamando a los espíritus del pasado y que junto a ella caminan erguidos los personajes que van al encuentro de los conquistadores españoles en acto de quedar frente a frente en medio del gran teatro. La forma como está diseñado el teatro muestra paredes inclinadas que en ese momento nadie se imagina que forman parte del ritual del juego de pelota hasta que el espectáculo comienza.

Los personajes ataviados como Grandes Señores, se reúnen en la cancha o "Tlachtli" ("bóveda celeste" en lengua nahualt que según las estadísticas es la más hablada en todo el país, principalmente en el centro). Una vez allí los personajes representados por los conquistadores se retiran en conjunto con la niña intérprete y empieza el ritual del juego de pelota, la dinámica consiste en utilizar las caderas para insertar en los arillos colaterales de ambas explanadas un objeto de material sintético o de hule. Cada grupo conformado de seis contrincantes tratando de correr hacia la explanada, sin utilizar manos y piernas, solamente con la cadera impulsan la pelota en el lado contrario de la cancha del equipo. Esta representación del juego de pelota que practicaban las antiguas civilizaciones mesoamericanas, se combina con otro acto que despierta la fascinación de los espectadores: una pelota prendida en fuego que rememora un acto prehispánico de los Purepechas, grupo étnico del centro del país, en el estado de Michoacán.

El ritual del juego de pelota emula para algunos espectadores extranjeros al juego de hockey (entrevista in situ a un canadiense quien está tenso ante el ritual), y despierta la curiosidad del espectador para comprender las reglas no escritas durante la función. El espectador disfruta el juego de pelota ("pok ta pok" en lengua maya) reforzando la noción de que el jugador que atravesase el anillo con la pelota durante los 25 minutos de duración del ritual, será el que sea aplaudido como recompensa del acto en su versión

contemporánea, porque esta actividad recreada no sigue el libreto oficial de algunos arqueólogos mayitas, quienes reportan que la manera de premiar a los ganadores en aquel entonces, consistía en dar muerte al ganador del juego, es decir el que mayor número de veces inserte la pelota de caucho con la cadera.

En la escenografía, las guacamayas que posan en los hombros de los personajes ataviados como indios prehispánicos tienen el objetivo de impresionar al espectador cuando estas reciben la instrucción de volar en la amplitud del teatro, extender las alas multicolores causando un impacto visual en las personas sentadas en las gradas. Durante el día estas guacamayas son verdaderos personajes para tomarse la foto con el turista que lo desee y, también forma parte de la atracción del zoológico ubicado como área tematizada del parque. La triple función de estas aves es de formar parte de la fauna en programas de conservación y en programas de reproducción, obteniendo premios a esta labor conservacionista de la empresa. Antes de la introducción de las guacamayas en el parque las palomas domesticas eran las aves que tenían la función de volar en la amplitud del teatro (comentarios de un empleado in situ).

El diseño de vestuarios es impecable y forman parte de la escenografía del ritual del juego de pelota así como toda la segunda parte del show cuando ocupan con música, baile y mariachis todo el escenario.

La lectura de este ritual de juego de pelota será diferente para cada espectador y dependerá de lo bien o mal informado que este durante la visita al parque, o que tan bien se informó con algún guía cuando visitó alguna zona arqueológica cercana al área. Los guías turísticos de las zonas arqueológicas suelen mencionar la existencia de este juego de pelota cuando se detienen a observar estructuras prehispánicas restauradas o semirestauradas en

Chichén Itzá (la más grande del área maya), Uxmal, el mismo Xcaret Cobá y Ek Balam, zonas vinculadas con los traslados de la empresa Xcaret a través de rutas e itinerarios.



Figura 71. Imagen Juego de pelota en Xcaret. Foto: Khafash L. (2013)

La siguiente narrativa ilustra la experiencia de una turista que presencié el espectáculo y refleja una muestra de las múltiples lecturas que pueden derivarse del ritual recreado en Xcaret. Ello deduciendo que la persona estuvo en contacto con alguna zona arqueológica donde hicieron alusión al juego de pelota:

“...Hasta aquí un juego un poco bruto, pero normalito ¿verdad? Si os cuento que los equipos están formados por los mejores guerreros y que se enfrentaban entre ellos para arreglar sus disputas, hasta os parecerá un juego muy civilizado. Solo los ricos y poderosos tenían derecho a la muerte”. Eso era lo que nos repetía el guía cada vez que nos hablaba de los sacrificios mayas. En una cultura en la que se está mejor muerto que vivo, no es de extrañar que parezcan lógicos los sacrificios, aunque para nosotros sean una barbaridad. Esto es lo que nos quiso hacer ver nuestro guía, para entender la cultura maya, hay que conocerla, no solo juzgarla por unos actos que a nosotros nos parecen atroces”. (Turista entrevistado, agosto 2013).

La percepción que se lleva el visitante o turista conlleva un imaginario colectivo estandarizado que invoca la fantasía y obliga a la reflexión del estar allí, pero con tres mil años de historia como proceso en manos de los expertos, en relatos con autoría no cuestionada: los guías turísticos.

Cuando este ritual se escenifica en Xcaret con personajes o actores, muchas veces representados por los empleados del parque entrenados para ese ritual (generalmente del centro del país y bailarines profesionales), maquillados con colores que resalten en la oscuridad, el resultado en el imaginario colectivo del turista no es para negar o debatir la autenticidad de lo que tiene al frente. Distinguir entre una obra teatral o historia recreada con una distancia temporal mínima de mil años de existencia, lo que menos importa es el origen de esa recreación, sino lo que cuenta es el momento, es la psique individual, la emoción, sueño, magia y felicidad. Condiciones y experiencias proporcionadas por la empresa, tal como está escrito en la misión y visión de la misma.

A continuación se analiza otra oferta cultural recreada en Xcaret conocido como el Festival de Vida y Muerte, tiene lugar durante el último día del mes de octubre y los tres primeros días del mes de noviembre con una duración de cuatro días. Las manifestaciones son tomadas de las tradiciones y costumbres contemporáneas que se realizan en todo el territorio nacional y forman parte de la fusión de prácticas culturales producto del mestizaje.

4.2.2. El festival de vida y muerte: Montaje, personajes, actos y escenas.

El Festival de Vida y Muerte es una costumbre del pueblo mexicano, herencia del pueblo maya. Es producto de los tributos que se rinden a los dioses en la condición dadora de vida. El hombre creado desde la data ancestral maya, rinde arbitrios de vida, la cual entrega como un don supremo para alcanzar otra dimensión, otro nivel de encuentro. El día de los muertos es celebrado desde esta categorización y pervive en la memoria colectiva como cultura material e inmaterial.

En palabras de la Gerente de Cultura del grupo de Experiencias Xcaret, tuvo dos vías de inspiración: las tradiciones y costumbres actuales de los pueblos mestizos del centro y sur de México y la oportunidad de montar estas costumbres como área temática dentro del parque con la mejor de las justificaciones: preservarlo en un lugar cerrado y construido para ser exhibido como si fuera un escenario mercantil. El diseño implicó llevar a la gente de los pueblos con utensilios, herramientas cotidianas al parque, una especie de “fiesta de pueblo” para convivir con turistas curiosos y visitantes que recrean la algarabía de estar en una auténtica verbena de honra a los difuntos. Además de conseguir el reconocimiento de la UNESCO por parte de la empresa con el fin de visibilizar a México en la escena internacional. En específico con el turismo cultural, es decir, no vendría mal a la empresa categorizar esta tradición y costumbre de honrar a los muertos con el aval de un organismo internacional al ponerlo en la lista de Patrimonio Cultural de la humanidad. Condición que la empresa logró fácilmente en tres demostraciones anuales realizadas en el parque, cuando muchas poblaciones en los 31 Estados de la República tienen sus propios festivales desde hace cientos de años.

El Festival en Xcaret comenzó en el año 2006. Previamente a este festival, el parque había permitido pequeños escenarios del llamado “Hanal Pixan” o “comida de las

ánimas” en lengua maya, practicado por los empleados que no podían asistir a sus lugares de origen durante tres o cuatro días en el mes de noviembre de cada año. En los pueblos actuales del interior de la Península de Yucatán y de todo México es una tradición muy fuerte para honrar a los muertos. La mitad de los trabajadores de los parques provienen de pueblos de la zona maya de Quintana Roo, Yucatán, Campeche y Tabasco por lo que resultaba un buen pretexto y negocio para incorporarlo como atracción en el parque en forma de festival.

El montaje para este festival a diferencia de un teatro grande, pero cerrado como el Gran Tlachco, el parque planificó una escenografía permanente o área temática llamada Pueblo Maya. Esta área temática existía desde el año 1996, donde acudían niños y jóvenes escolares para talleres de educación ambiental y donde caminaban ataviados guerreros con lanzas y flechas para atraer al público y tomarse la fotografía con ellos.

El incremento de la visitación en el parque, la demanda de cultura viva derivada del éxito con el ritual de juego de pelota, motivó a la empresa a diseñar las mejores estrategias para encuentros masivos que pudieran ser disfrutados como atracción, además de orientarse a un mercado doméstico aprovechando el fervor de esos días de conmemoración.

Por el lado de los turistas encerrados en hoteles todo incluido con cinco o siete días de sol y playa, Xcaret resulta todo un país metido en un parque para “vivir la cultura maya”. Por lo que recrear las costumbres y tradiciones de los mexicanos en Xcaret permitió a la empresa ampliar el área de esparcimiento para disfrutar de exhibiciones de altares con fotografías de los muertos rodeados de flores, comida, velas y todo cuanto se le ocurriera poner al expositor en la mesa de altar. Llama la atención en los grupos invitados de la zona de la resistencia maya del Estado de Quintana Roo, mostrarse como si fueran

actores de este festival con altares y fotografías de los coroneles y sargentos que lucharon hace cien años en la guerra de castas (como se le conoce en la historia de Yucatán). Aquellos de hace cien años, y hasta hace unas dos décadas, sus herederos se habían resistido a mezclarse con los mexicanos, y los descendientes emigrar a los polos turísticos (Bartolomé y Barabas, 1992). Ahora son los empresarios que van en busca de ellos convenciéndolos de las bondades del parque para exponer y rescatar sus costumbres (¿acaso han desaparecido o se han transformado?). Ante el Estado es una loable labor de la empresa para reforzar la cultura oficial. Para los turistas y visitantes de regiones diversas que pagan por entrar y recrearse, tienen lecturas diferentes. Para aquellos que se habían resistido a comercializar la cultura y las costumbres (los campesinos indígenas de la zona maya de Quintana Roo encuentran que es motivo de orgullo el representar velar a sus muertos en un altar fabricado para la gente que paga por ver, comer y tocar (ver figura 72) (Investigadora, comunicación personal, 2 de noviembre de 2012)



Figura 72. Imagen del altar de los Tixcacal guardia, comunidad, Tulum Foto: Khafash L. (2012)

Comer, comprar, compartir y exhibir se realiza en estos cuatro días de festival y semeja una plaza comercial rústica, folclórica y exótica. Los elementos que no escapan al consumo, en un escenario abierto a las costumbres y tradiciones de los pueblos cercanos y lejanos, forman parte de las estrategias de la empresa. La ambientación está eficazmente decorada e incluso se podría decir racionalizada en una lógica mercantil, olor a incienso, miles de veladoras y velas de todos los tamaños y colores (producidas allí mismo en talleres artesanales del parque), formando parte de la escenografía con miniteatros al aire libre, casting detrás de estos, brechas de camino ornamentados en la penumbra, cementerio artificial construido ex profeso, canales acuáticos que fragmentan a los visitantes y a los actores personificando a la muerte, al campesino, al guerrero y actores del cine nacional invitados exclusivamente para ofrecer poesías con el fin de exaltar la mexicanidad.

Si nos detenemos un poco en los personajes principales de este festival resaltan tres categorías: los empleados del parque, las decenas de grupos de personas invitadas de los pueblos con sus respectivos promotores culturales (empleados del estado a través de instituciones educativas y culturales afiliadas al Estado), y los cientos de estudiantes de escuelas de casi toda la península que apoyan como voluntarios a cocinar, bailar, vender o simplemente formar parte de la multitud que representan e incluso hasta confundirse como parte de la escenografía de habitantes locales que están allí para ser parte del elenco. Después de una ardua capacitación por parte de otros trabajadores del parque, contratados eventualmente cada año para este festival, donde pagan el acceso más de cincuenta mil personas en solamente cuatro días, por lo que los empleos indirectos y el voluntariado que movilizan, es impresionante en número.

El pueblo maya donde se realiza el festival se convierte durante ocho a diez horas (5 de la tarde a dos o tres de la madrugada) en los cuatro días, en una especie de inmersión de cultura popular y folclórica atrayendo a miles de visitantes. Este evento ha sido bastante

exitoso y actualmente cientos de autobuses son puestos a disposición de los visitantes que se desplazan desde Playa del Carmen al parque (6 kilómetros de distancia). La sensación de respeto, misterio, terror o sobresalto no falta como parte de la escena recreada y representada en este festival, sobre todo, con la ambientación combinando la semioscuridad y la infraestructura en la que se interponen los personajes disfrazados de guerreros o personajes disfrazados de la muerte (rostros pintados y vestuario negro con blanco). Estos sorprenden a los transeúntes saliendo de algún punto del recorrido en la oscuridad y mediante ruidos estruendosos hacerlos sobresaltar. Mujeres u hombres maquillados de muerte forman estatuas vivientes ante la mirada del espectador que recorre los caminos entre cientos de velas y veladoras alumbrando pasadizos, túneles, chozas, puestos de ventas de artesanías entre tantas actividades realizadas. Una gran feria del pueblo donde la gente gasta el dinero ahorrado de un año de trabajo (los nacionales en este caso). Pareciera igualmente una fiesta de carnaval donde los turistas y visitantes aprovechan maquillarse la cara o el cuerpo simbolizando la muerte. Para ello, el parque dispone de personal ubicados en varios puntos estratégicos y ofrecen el servicio de maquillistas.



Figura 73. Imagen del Festival de vida y muerte “recreando la tradición “ Foto: Khafash L. 2013.

Después de varias horas de recorrido, consumo y entretenimiento con escenas de bailes, música, poesía y otras, a la medianoche se nota ya el regreso de los turistas a las áreas de estacionamiento, prácticamente en penumbra en medio de fogatas dispersas para darle el toque de despedida del parque. En caso de requerir ayuda de algún empleado porque no puede localizar el auto, éste conduce con exactitud y con rapidez al sitio indicado, todo esto con solamente mirar el boleto de acceso a través de una lámpara portátil (semejante a la descripción del trabajo de los empleados en Disney Orlando en el libro las siete llaves del espíritu Disney, 2007).

Anteriormente se mencionó la ilusión de encontrar escenas de todo México en un parque y esto es parte del éxito de este festival. El parque es vendido al público como un

parque cien por ciento mexicano, al ser los propietarios originarios de la ciudad de México, al igual que los gerentes o mandos medios superiores. La gerente de cultura coordinadora de este festival lo resalta de esta manera:

...Personalmente, siempre he tenido una inclinación muy marcada por el Día de los Muertos, ya que nací entre flores de cempasúchitl y garra de león (flores que solamente se dan en el centro del país por el tipo de clima montañoso), en la fecha que se celebra la tradición. Para los dueños del parque, quienes son mexicanos, es importante que todo el esfuerzo que se realiza en la organización de un evento sea disfrutado y apreciado por un mayor número de personas, de manera consecutiva. Cuidando siempre la sustentabilidad de una serie de cosas, propuse el proyecto como un festival anual, formando un comité con miembros del Municipio para ver incluso qué nombre se le pondría, decidiéndose por el de 'Festival de Tradiciones de Vida y Muerte'. Al final somos los vivos los que celebramos a nuestros difuntos. (Gerente de Cultura del parque, 2011).

Además de esta justificación, el Festival fue creado con el propósito de aumentar la visitación en el parque, en un mes que se considera de baja en la estacionalidad del turismo.

El festival de vida y muerte transcurre en cuatro días, con mucho tiempo en su organización. Si nos detenemos en analizar toda la estrategia creativa que consiste en preparar, con muchos meses de anticipación, no un ritual con actos cerrados como el del juego de pelota, sino un convencimiento a los hombres campesinos, comerciantes, autoridades locales, representantes de cooperativas locales de productos agrícolas y artesanales para trasladar su cotidianidad, sus rituales (rezos católicos, preparación de comida especial de esos días, símbolos católicos, fotografías de ancestros fallecidos, altares decorativos con productos orgánicos de la región como la palma de huano y la madera, velas, ollas, comales y otros utensilios de cocina) hacia una área del parque donde miles de visitantes pagarán el acceso para disfrutar y recrear la tradición y costumbre de honrar a los difuntos. Para el traslado de estos grupos el costo recae en los municipios y estados que

cuentan con oficinas de cultura popular directamente relacionada con la Secretaría de Educación Pública. También se consiguen otras fuentes de financiamiento como las fundaciones dedicadas a fomento cultural u otras fuentes de empresas privadas como la Coca Cola, cadenas televisas nacionales, entre otras.

Parece no haber diferencia en la forma de vida de decenas de grupos (familias enteras, grupos folclóricos, estudiantes de escuelas de arte y humanidades) que trasladan actos cotidianos (cocinar, vender, comer, rezar, charlar) como actos de recreación durante cuatro días en el parque quedando exhaustos, pero contentos (algunos de los entrevistados el 2 de noviembre de 2012 manifestaron estar más que pagados por colaborar, porque el precio normal de acceso les resulta inaccesible), además de que miles de personas toman fotos que llegarán a lugares lejanos. Este tipo de intercambio mercantil entre anfitriones y visitantes resulta memorable y emocionante para cientos de personas de pueblos que exhiben y son exhibidos en un festival y área tematizada, donde ocurre de todo: sonrisas, bailes, cantos, poesía y momentos memorables por ambos lados de los personajes y visitantes. Posar para la fotografía del recuerdo es parte de esta recreación, observar a jóvenes, viejos, hombres y mujeres maquillándose para amenizar bailes, cantos y teatro al aire libre es más que un montaje del festival de vida y muerte, es una maquinaria de trabajo performativo y emocional.

PUEBLOS Y ACTORES EN EL FESTIVAL DE VIDA Y MUERTE DE XCARET



Figura 74. Pueblos y actores que asisten como invitados al festival de vida y muerte de Xcaret.
 Fuente: Trabajo de campo

Se puede interpretar esta autenticidad en los personajes reales de pueblos, ciudades, escuelas de arte y folclore como un trabajo performativo y emocional porque simplemente actúan como si estuvieran compartiendo una manera de vivir más abierta y pública al tener la oportunidad de que la empresa les hizo “el favor” de llevarlos para compartir la cultura y de paso quedarse con las ganancias de la venta de las artesanías, comida y otros productos ofrendados o vendidos durante las tres tardes y noches en la que transcurre el festival (entrevista a artesano de Campeche quien manifestó que precisamente les dan la oportunidad de vender lo que producen en los lugares de origen). Para la empresa es parte de su paquete de sustentabilidad y responsabilidad social ante organismos que ofrecen premios y de esta manera mantenerse en la lista de agencias que se dedican a promocionar el llamado comercio justo. Por lo tanto, miles de panes elaborados artesanalmente, cientos de kilos de maíz cocidos en el área temática del parque, cientos de kilos de especias (achiote, tomate, chiles, frijoles) entran en la cadena de intercambio mercantil en la que la empresa otorga una parte y los grupos de los pueblos otra (generalmente el maíz). En esta cadena mercantil miles de botellas de refrescos de la Coca Cola son vendidos a los turistas y visitantes y serán parte de los residuos sólidos que se quedaran después de cuatro días de festival para entrar en la escena de la economía de la triple RRR (reducir, reciclar, reusar) lo que implica parte de la cadena de la economía postfordista. Los estudiantes voluntarios y los invitados actores al festival no pueden llevarse esos desechos porque simplemente está prohibido, eso le toca a la empresa. Para la cual el parque dispone dentro de sus programas de conservación de técnicas de manejo y transporte hacia la Ciudad de Cancún, donde se han instalado otras empresas subsidiarias que tienen como destino final las plantas de reciclaje en Monterrey y Ciudad de México.

Otra escenografía importante en la descripción para darle vida al festival de la muerte, y así lograr este espectáculo mercantil para los vivos, lo podemos observar en el

diseño de un área denominada el cementerio o el puente al paraíso, ubicado a un costado del Pueblo Maya (Figura 75). El cementerio y el festival concurren en el escenario del pueblo maya, lugar que atrae a los visitantes formando largas filas para recorrer el cementerio, con 365 escalones y admirar desde lo alto la inmensidad del cielo y los enormes árboles de ceiba (árboles endémicos de la región) trasladados al sitio con maquinaria pesada y ubicados en la cima, donde cuelgan coloridas cintas iluminadas con técnicas especiales que se mueven con la fuerza del viento ofreciendo un ambiente de emoción y de expresión a los sentidos.



Figura 75. Imagen del cementerio artificial llamado “Puente al Paraíso”.

Foto: Mary J. Andrade

La caminata en forma de espiral transcurre entre cientos de personas que con veladoras en mano pasan admirando y leyendo los epitafios dedicados a los muertos cuyos nombres son expuestos en cada lápida (en su mayoría de artistas del cine nacional o personajes de la política nacional). Entre asombro y admiración los visitantes van

comentando la otra cara de la muerte con recursos literarios de la sátira, la comedia, el drama a través de la risa, el chiste y la carcajada. Todo esto envuelto en el concepto que lo hizo posible, el branding o proceso de hacer la marca para el efecto Xcaret:

En el cementerio, a través de su arquitectura y diseño, se manifiesta el arte popular mexicano, en el que resalta el estilo de la zona sur de la península de Yucatán...En este panteón se conjuntan los conceptos del calendario astronómico de 365 días, con el ritual maya, de 260 días. Con base a las concepciones de ambos calendarios se agruparon las tumbas; 260 de ellas están formadas en una espiral ascendente dentro de una pequeña montaña de siete terrazas, en el terreno donde se construyó el panteón. Las 105 que restan para completar el número de los días del año astronómico, se colocaron en el muro exterior que envuelve la montaña. Humorísticos y conmovedores, algunos son réplicas de varios que se leen en panteones del área y otros que destacan igualmente como una manifestación artística de la creatividad de quienes intervinieron en su creación (Informante trabajador del parque, agosto, 2013).

Recrear la vida y la muerte fue fácil para los diseñadores de la experiencia mediante una logística que surgió desde el seno de los trabajadores, los cuales desde la entrevista para entrar a formar parte del personal aplican en la estrategia empresarial técnicas etnográficas a través de cuestionarios a estos empleados ¿cómo celebran tus abuelos y tus padres el día de muertos? ¿Cuáles son las costumbres de tu pueblo, de tu casa? (trabajador del parque de 26 años entrevistado en junio de 2013).

Otra condición que se pudo percibir e interpretar es la esencia misma de la cultura local en cuyos poseedores predominan la reciprocidad, el intercambio y la solidaridad, por lo que trabajar en Xcaret es un ensayo cotidiano de la reciprocidad y el intercambio (servicio al cliente) porque “...voy a Xcaret a compartir la tradición y la empresa me permite ganar un poco de dinero de las ventas que realice para los turistas” (campesino entrevistado en Xcaret noviembre de 2012). “La empresa me da la masa, la carne, los condimentos y lo que venda se me queda”(entrevista a expositor en el Festival, Xcaret noviembre de 2012). Este intercambio de “hacer el favor” está muy arraigado en pueblos

locales donde es menos visible atributos de codicia y egoísmo comparado con los habitantes urbanos o ciudadanos. También está arraigado en las zonas mayas del interior de Quintana Roo acostumbrados a celebrar fiestas locales desprendiéndose de sus bienes y servicios como la comida y bebida como un símbolo de compartir (Dufresne, 1979).

No es de extrañar que en las redes sociales este festival sea considerado como un verdadero tribalismo en la forma de organizarse para hacer la comida, los instrumentos artesanales que se utilizan, las amenas charlas mientras se trabaja, la cooperación entre adultos, jóvenes y niños para cocinar, comer, vender o simplemente rezar con la devoción o entrega de lo cultural obviando la situación turística. El siguiente testimonio es elocuente de este espacio tematizado y cuyo ambiente transporta al visitante y al anfitrión en escenas “auténticas” excepto para los miles de visitantes que pagaron la entrada a partir de las 5 de la tarde:

...Junto al panteón, la aldea maya cobra vida con la energía de docenas de personas que preparan los alimentos distintivos que como ofrendas en honor al alma del fallecido, se coloca en los altares y se comparten con los visitantes. Aquí hay de todo y para todos.

La misa que se oficia la noche del primero de noviembre, mientras miles recorren el panteón envueltos en la magia de luces y sombra, escuchando a la distancia el murmullo de oraciones, congrega las familias alrededor de un altar que se erige en la explanada del cementerio. Más tarde en este escenario, grupos de música folklórica desfilan interpretando danzas regionales, a la vez que alusivas a la celebración, con los rostros de los bailarines artísticamente pintados como calaveras. Caminos iluminados por velas que los participantes encienden en memoria de un ser querido y que colocan en vasos pequeños de cristal, que cuelgan de una pequeña muralla marcan la ruta hacia áreas donde se desarrollan otras actividades. Cuentistas con fondos musicales, representaciones de obras de teatro tocan las fibras más sensibles de una audiencia que recorre caminos en diferentes direcciones, esperando no perder el inicio de estos programas que se van dando de manera sucesiva. Canto, poesía, drama, marimbitas, tamborileros, fandangos, exposiciones fotográficas y bandas ubicadas en sitios estratégicos, convierten a Xcaret en el lugar indicado para celebrar la vida y obtener conocimiento de la tradición prehispánica del Día de los Muertos. (Informante trabajador del parque noviembre de 2013).

Para el Parque, este festival es más que un encuentro cultural artístico en donde se puede compartir la tradición enfocándolo a la vez en las perspectivas contemporáneas:

En el Parque Xcaret se han realizado nueve Festivales de Tradiciones de Vida y Muerte, tres han enfocado en Yucatán, Chiapas y Tabasco como los estados invitados. Y aunque hay mucha similitud en la forma de hacer los altares, existen igualmente diferencias muy marcadas en el Mundo Maya. (Gerente de Cultura, Noviembre de 2014).

Pasar de simples escenarios (el Hanal Pixan) con muestras pequeñas de altares en mesas de madera donde se exhiben fotografías de difuntos (de los empleados del parque), la ofrenda de comida, agua, bebida y postres locales, a los difuntos hasta convertirlo en festival no hubiera sido posible sin la visión comercial analizada en el libro 7 llaves del espíritu Disney (Connellan, 1997). Toda una estrategia corporativa con organización técnica diseñada para el consumo de cultura de masas y convertirlo en un espectáculo mercantil teniendo dos ciudades con altas tasa de crecimiento demográfico y fuerte atracción como destino turístico (Cancún y Playa del Carmen en un corredor cada vez mercantilizado como sitio auténtico de cultura maya).

El hecho de que en cada festival anual se invite a uno o dos estados tiene triple connotación: la primera es la que señaló la gerente en el epígrafe de arriba, la segunda es el costo del transporte que recae en el presupuesto del Estado invitado o la institución cultural que se traslada al parque y la tercera es hacer más atractivo para el mercado mexicano (el 80% de los visitantes en este festival) el recrear su propia “identidad mexicana” con la cultura ancestral de honrar a los muertos con una clara diferencia: la monetarización de cada acto actual, incluyendo los premios para el rescate de tradiciones como patrimonio cultural y la responsabilidad con el medio ambiente y la cultura misma, cuyo beneficio mayor recae en la empresa independiente de los costos que pueda asumir.

Retomando a Dachary (2009) cuando señala que los visitantes son viajeros con hastío y vacío derivado de la propia rutina de la vida urbana, vendría a justificar el éxito de este festival donde miles de personas viven bajo una rutina diferente comparado a los pueblos de donde provienen los portadores de esta cultura local. Los visitantes que acuden a Xcaret se desplazan desde Cancún, Playa del Carmen, Mérida, Ciudad de México, Monterrey, principales lugares de procedencia de los visitantes en este período del Festival.

Por parte de los invitados en las delegaciones estatales prevalece el orgullo de la cultura llevada a la admiración del turista y viajero. Constituye una oportunidad de entrar en un parque que en su vida laboral (aunque tengan cincuenta por ciento de descuento en el pago por el acceso al parque como Quintanaranroenses), rara vez ocurriría debido al rango de salario de la zona que no le permite el ahorro para la recreación y el entretenimiento en lugares privados, como es el caso de Xcaret.

A través del marketing publicitario en las redes sociales (muchas veces la empresa mediante incentivos contrata los blogueros- hacedores de blogs o páginas que diseñan las experiencias del festival), para relatar experiencias en este festival de vida y muerte.

Un factor a favor de estas declaratorias que forman parte de la estrategia del modelo de cultura corporativa de la empresa, fue el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TICs). En este manejo de multitudes, los gobiernos y autoridades quienes apuestan al turismo masivo con la marca de caribe mexicano y no solamente con la marca Cancún, efecto Xcaret es expansivo de capital inmobiliario y financiero. Empresas que trabajan el ecoturismo de masas (en los parques temáticos), en la nueva fase de la economía capitalista global para los consumidores de espacios verdes y culturales este tipo de empresas contribuyen a fomentar el éxito de las atracciones y actividades tematizadas

ante la demanda creciente de turistas y viajeros como analizamos en el festival de vida y muerte de Xcaret.

En relación con el Pueblo Maya como área tematizada no solamente para el festival de vida y muerte, sino para otros eventos y espectáculos que realiza el parque (exposiciones de artesanos en programas como el del Corredor Biológico Mesoamericano para el llamado comercio justo) complementa o refuerza el modelo de negocio y se convierte en un verdadero pilar de la disneyización en cuyo centro gravitan pilares de ésta, siendo la diferenciación del consumo, trabajo performativo y merchandising los más visibles al vender la empresa, la marca para cientos de eventos comerciales que ocurren en el interior de sus áreas temáticas.

El Pueblo Maya forma parte del diseño de la empresa con una clara orientación de arquitectura orgánica (parte del movimiento postmoderno de la sociedad postindustrial). Para montar la maquinaria espectacular, el espacio (área del parque) fue previamente diseñado antropológicamente y estéticamente. Un área del parque fue meticulosamente intervenida para introducir cauces de ríos artificiales (agua del subsuelo y agua de mar por su cercanía con la playa). Por encima de este río se construyó una explanada de aproximadamente 150m² que a modo de escenario (con cierto nivel de visualización entre árboles que permiten recrear una selva tropical) se utiliza por actores (empleados del parque) para recrear una vida cotidiana de los tiempos prehispánicos (danzas y luchas cuerpo a cuerpo). La fuente de inspiración es prácticamente reproducir para el turista un gran escenario que pudiera albergar a gente de los pueblos mostrados como actores propios de una escena fílmica al estilo Mel Gibson en la película “Apocalypto” donde parece salir personajes ataviados (como podemos ver en la Figura 76). Los alaridos de los actores representando guerreros con penachos, plumas, y ataviados según los dibujos de vestuarios de guerreros petrificados en las zonas arqueológicas de Chichén Itzá tornan el ambiente del

parque entre el exotismo y el misticismo, obligando al visitante a caminar de prisa para descubrir la procedencia de dichos alaridos y gemidos emitidos por los actores y una vez cerca pedirles posar con ellos para las fotos de esa experiencia.



Figura 76. Imagen visitante sudamericana posa con los guerreros mayas para la foto del recuerdo.
Foto: Khafash L.

El Pueblo Maya es uno de los mayores atractivos del parque que tiene un momento crucial de contacto masivo: durante el festival de vida y muerte (condicionan también la hacienda henequenera cercana a esta área) en la que más de 50 mil personas visitan esa área del parque durante los cuatro días que dura el festival como ya se describió en el capítulo tres.

4.2.3. Ceremonia de la Abeja Maya: Montajes, escenas y escenografía.

La ceremonia de la abeja maya comenzó a recrearse en el año 2007, en el Parque Xel-Há después de unas investigaciones realizadas por la misma empresa (Entrevista gerente, agosto 2009).

Esta se celebra en el parque 2 veces al año en fase de luna llena (junio y diciembre), según las indicaciones del sacerdote indígena del pueblo de Tepich en la frontera entre Yucatán y Quintana Roo o en la ruta conocida como la “guerra de castas”.

Durante una de las visitas realizadas al parque se tuvo la oportunidad de observar y participar directamente en esta ceremonia. Eran las 9:00 de la mañana, en el área de acceso al parque llegaron aproximadamente diez personas. Una persona adulta, quien desciende primero hace arreglos y paga al chofer el servicio de traslado y desciende después un anciano de aproximadamente 80 años de edad, acompañado de cuatro mujeres, dos hombres adultos y varios niños entre los 10 a 15 años de edad. Dos de estos niños portan tambores e instrumentos musicales de madera. Uno de estos niños es de color albino y según el padre su función es ser guía del grupo, el chico es tímido porque él es objeto de burla en el pueblo donde viven debido al color de la piel blanca y el cabello extremadamente blanco.

El anciano de nombre Higinio sonríe y espera a la gerente del parque quienes se acercan a saludarlo y darle las instrucciones de acceso al parque. La primera instrucción es dirigirse al vestidor para el cambio de ropa. En una media hora todo el grupo sale de los vestidores portando ropa blanca tanto hombres como mujeres (los trajes típicos de los pueblos llamados hipiles). Una vez con el cambio de vestuario fueron llevados directamente al lugar de la ceremonia atravesando caminos, caletas de agua marina,

delfinario, áreas de reposo con hamacas, tiendas y sobre todo en medio de turistas con trajes de baño.

Uno de los niños “mayas” del grupo irrumpe con llanto y una mujer lo reprende con estas palabras “no te puedes meter, está prohibido para nosotros, te tienes que conformar, así que cállate y deja de llorar”. Se intuye que el niño tuvo el impulso de disfrutar el sitio donde otros niños turistas estaban nadando. En unos 10 minutos el grupo llegó a un área donde los trabajadores del parque estaban esperando y decenas de familias locales (del pueblo de Chemuyil a 5 kilómetros de distancia del parque) estaban sentadas frente a un altar donde emanaba olor a incienso y 13 velas estaban acomodadas según las instrucciones previas del sacerdote Higinio. A un costado del altar se sentaron los niños con los instrumentos de madera y tambor para iniciar la música de fondo. Higinio empezó el rezo en lengua maya invocando a los santos católicos y con el sincretismo de una invocación de espíritus del monte. A un costado del altar muy bien alineados estaban 12 “jobones” (troncos de madera ahuecados donde las abejas meliponas penetran y elaboran la miel. Estos jobones están sellados herméticamente con trozos de madera).

La gerente también realizó el cambio de vestuario al portar para la ceremonia el traje típico regional y se adentra en el proceso al reunirse con el anciano en posición de elevar sus plegarias. Mientras el anciano reza en lengua maya, la gerente se limita a escuchar con mucho respeto endureciendo el rostro como un acto de demostración para que el público contemple y se proyecte el acto y la escenografía con la mayor autenticidad posible. Higinio quien pasa dos largas horas rezando, por momento de pie y en otros momentos reclinado a la mesa del altar en un acto quien nadie dudaría de estar imitando. La gerente parecía ser la única imitadora al servir a Higinio como la portadora y guía de la ceremonia representando a la empresa. Higinio en algunos momentos dialogaba en voz baja con la gerente a quien le daba instrucciones. El guía del grupo era un maestro de

escuela rural de la ciudad más cercana al pueblo de Higinio, Felipe Carrillo Puerto, quien tiene a dos de los hijos entre los personajes de la ceremonia porque después de los rezos de Higinio, la extracción de la miel y el vaciarlo en un acto no solamente simbólico sino real en botellas de vidrio ofrecía un ambiente de tradición en un área del parque.

Todo esto ante las miradas de las familias de Chemuyil, los trabajadores del parque y los turistas que recorren las áreas temáticas, los jóvenes se distinguen por el mismo tipo de vestuario que el grupo que impulsa la ceremonia. Estos jóvenes no viajaron hacia el parque en la misma vagoneta, ellos lo hicieron un día previo para participar en otra logística de preparación de panes especiales que servirá de comida para todos los invitados (elaborado de carne de pollo, y especias de la región) y para ellos mismos.

El área tematizada de esta ceremonia está ambientada con chozas y utensilios de una casa típica de los pueblos de campesinos de los cuales ya están prácticamente transformándose ante materiales más baratos como el concreto y las láminas de asbesto o de otros materiales.



Figura 77. Imagen de turistas conviviendo en el área tematizada de la abeja maya Foto: Archivo personal



Figura 78. Imagen turista posando para la foto del recuerdo Foto: Archivo personal

La ceremonia transcurre entre paciencia, espera, y sorpresa, sobre todo, cuando se logra extraer la miel. La gente local invitada al parque pareciera ser parte de un elenco inerte durante varias horas en la que transcurren los rezos. Cuando terminan estos, la comida expuesta en la mesa del altar será la que se distribuye entre el público incluyendo a los trabajadores. Este parece ser el momento más relajado y más dinámico entre los personajes llegados en la camioneta y el público invitado donde lo que menos importa es interrogar al anciano que significa esa tradición. De hecho, entre el público y con los mismos trabajadores no se sabe si esa tradición se lleva a cabo en otros lugares, simplemente son parte de los espectadores que año con año son invitados a asistir porque tienen familiares o amigos que trabajan en el parque.

Los rezos de Higinio no fueron escuchados en la mayoría de los asistentes porque tenía la voz muy baja o apagada porque “así es su costumbre” según nos menciona la gerente. De hecho en la entrevista a la gerente se le pregunto cuánto entendía de todo eso que decía Higinio, y la respuesta fue “nada” excusándose de provenir de otro estado y laborando en la empresa desde hacía varios años.

La miel que es extraída no es mucha, pero es envasada en diminutas botellas con un amarre artesanal de hilo de Sisal o henequén. Forma parte del producto ofertado en las tiendas del parque como producto medicinal con un costo elevado debido a la escasez y por la técnica de extracción además de haber sido sustituida la actividad del manejo de la abeja nativa ante la llamada africanización de la abeja.

Al final de la tarde a eso de las 15:00 hrs. Higinio y comitiva empiezan tal peregrinación a retornar hacia el acceso principal del parque recogiendo los utensilios y una vez despoblada el área tematizada como abeja maya. Han comido de su propia ofrenda, han compartido su “autenticidad” y han ayudado al parque en su misión de

rescatar las costumbres y tradiciones que está expuesta en forma de valores, misión y visión de la empresa, como esta de la abeja maya. Siguiendo con Higinio, se detiene en un muro y se dispone a sentarse para contemplar el mar, eso mientras espera que el guía del grupo, el maestro rural y promotor cultural de Felipe Carrillo Puerto termine de recibir instrucciones de la gerente. Los niños y los jóvenes no esperan por ningún adulto y corren hacia el área del delfinario y las caletas mientras escuchan la advertencia de las mujeres “no se alejen mucho, ya nos tenemos que ir”.

En los folletos promocionales del parque dedicado al rescate de esta actividad precisamente sobresale la descripción de la actividad:

...La meliponicultura o apicultura de la abeja maya o melipona, es una actividad que en la época prehispánica tenía gran importancia por sus beneficios terapéuticos. La cera y miel fueron productos que, por su buena calidad y abundancia, recibieron tributo en la antigüedad”. (Folleto promocional del parque, 2007 y 2013).

América Central y Australia son las únicas dos regiones en el mundo que albergan Meliponini, una variedad de abeja mielera sin aguijón. La antigua civilización maya adoraba a esta abeja como manifestación del dios abeja “Ah Muzen Cab”. Estos insectos han sido, y siguen siendo hasta la actualidad, una mascota (sic) favorita entre poblaciones de la Zona Maya” (Ibid).

La justificación para el rescate patrimonial está en la que es método antiguo de encapsular una colmena dentro de un tronco hueco sigue practicándose hoy en día. “Las meliponini están viendo mermar su población rápidamente debido a la destrucción de su hábitat y el uso cada vez más frecuente de abejas africanas que producen mayores cantidades de miel. La maravilla del sagrado ritual maya de cosecha de miel está desapareciendo a la par. Se realizan dos ceremonias anuales, más de 10 mil turistas han visitado el área, ha obtenido el reconocimiento por el Centro Mexicano de Filantropía, como mejores prácticas por rescate de cultura y tradiciones (Ibid).

Tradición y turismo forma parte de la experiencia diseñada en el Parque Acuático Xel-Há con esta ceremonia. Para el parque implica el diseño de una actividad tradicional con respeto, para el turista, tal vez una experiencia única en busca de la autenticidad de su viaje a un destino previamente diseñado. Para Higinio y su grupo es una visita donde la recreación esta negada. Para la empresa representa una intención de representar la

ceremonia que implica el respeto a la tradición ancestral de las prácticas de los antiguos mayas de la abeja, y los protagonistas, son los visitantes que participan de manera activa en la misma. La función adquiere significado de "actuación" e interés en un consumo vivencial como escenificación privada en honor a un artefacto construido gracias a Higinio y sus intermediarios. Los empleados que participan en la ceremonia son parte de la escenografía e instrumentos para la experiencia del visitante y para vivir la emoción de estar en el lugar de los "mayas".

En el folleto promocional del parque la ceremonia de la abeja maya es considerada en el libreto empresarial de la siguiente manera:

Es un ritual lleno de misticismo, simbología y reencuentro con las raíces mayas de esta tierra. La ceremonia tiene como fin el bendecir y agradecer a los dioses por la producción de la miel. De esta manera promovemos a nuestros visitantes el rescate de una especie regional y al mismo tiempo una costumbre ancestral maya "...Consideramos que nuestra responsabilidad como empresa es preservar todo aquello que nos hace únicos y la Meliponicultura y Ceremonia de la Abeja Melipona es sin duda una tradición regional única que debe ser conservada y difundida. (Folleto promocional del parque, 2007 en Khafash, 2009).

Antes de terminar esta oferta cultural disneyzada por Xcaret y que hace posible la misión y visión del parque al turista en el momento de comprar experiencias se transcribe una reflexión del guía que ha acompañado a Higinio al parque desde el año 2006:

... Aquí es el contexto donde decimos nosotros, no venimos aquí a decir a los representantes de Xel-Há queremos difundir a la abejita, nos han contactado, creo que nos hemos hecho parientes con ellos para compartir esto, lo hacemos con la idea de que se vaya conociendo. Y de aquí de Xel Há han surgido otros grupos que están haciendo meliponarios, en Tulum, por ejemplo, hay una organización de meliponarios, sí aquí en Tulum, de aquí ha surgido la idea, aquí han visto lo que se está haciendo. En otros por Kantunilkin, han venido estudiantes de otros lugares, así como ustedes vinieron invitados esta vez, así ellos han venido y han sugerido por qué no hacerlo allá, ya lo están aprovechando, a mí me han llegado noticias de que hay grupo de mujeres trabajando meliponas, hay grupos de jóvenes, niños, trabajando meliponas, hay grupos que están metiendo proyectos para tal cosa. Incluso hay ahorita, mi hijo, por ejemplo, mi hijo estuvo viniendo aquí desde la edad de los 6 años y ahorita ya va a ser un médico veterinario, ser especialista que le dice a las abejas que viene a hacer esto acá y ya está metiendo proyectos también para que pueda

hacer la tesis, entonces yo creo que como esto, es un ejemplo así ha habido más grupos que se han interesado. Y siento yo que aquí en este espacio pues ha sido así como dar la difusión más abierta. [...] ..aunque pareciera que venimos a hacer el show, pero no venimos a hacer el show, venimos a traer la ceremonia como se hace en las comunidades, con todos los elementos, con todos los números que debe de tener, con todos los valores que debe de llevar. El sacah es como dijo Don Higinio en su maya, es ziz ola, es la bebida que refresca la vida, el sacah, el balché que también se hace con la corteza del árbol, el balché, el vino por excelencia de todas las ceremonias, del chac chac, del jalnicol, del huajicol, de las abejitas de cualquiera ceremonia, el balché es vino por excelencia de todo eso. Tal vez en Yucatán se le conoce como la chicha, aquí se lo conocemos como balché, así se llama (transcripción libre, Guía o promotor cultural, videograbación en junio 2014).

De esta narrativa se desprenden varias lecturas que dejamos para la discusión global, en términos del vector educativo que conlleva el discurso de la persona guía de Higinio y de la comunicación de masas para distinguir como promotor cultural del Estado la defensa de una ceremonia mimetizada por Higinio, como otra dentro del contexto mayor de las ceremonias religiosas y con mucho sincretismo de la ofrenda a los dioses del monte fuertemente arraigadas aun en muchos pueblos. ¿Por qué resucitar una ceremonia precisamente de una actividad nativizada casi en la extinción que solamente pervive en los más ancianos?

Algunos diálogos con los entrevistados, quienes estaban como espectadores al final de la ceremonia son agrupados a manera de síntesis para mencionar los principales resultados:

1.-La ceremonia fue vista como un acto de preservación de tradiciones dentro de una lógica turística como vector de este montaje.

2.-La ceremonia se llevó a cabo porque la empresa, según el entrevistado pretenden ser “ecologistas”

3.-La empresa extiende su misión ecologista no solamente con la preservación de las tradiciones sino con actividades de educación ambiental en el pueblo de Chemuyil.

4.-La ceremonia no resulta comprensible para el espectador porque no se explica el proceso o se traduce el proceso del sacerdote que habla en lengua maya. “Falta un guía que explique todos los movimientos, los rituales y cada una de las cosas que están haciendo porque hay mucha gente que está perdida, no sabe ni por qué, ni para qué” (Gustavo, originario de Puebla, vive desde hace 6 años en Chemuyil, junio, 2013).

Otro de los diálogos analizados fue el realizado con un trabajador del área administrativa de la empresa que asistió a toda la ceremonia. El resultado permitió apreciar la vivencia de la ceremonia de la manera siguiente:

- 1.-La empresa siempre se ha preocupado por rescatar las tradiciones
- 2.-La ceremonia de la abeja maya no se realiza donde vive, pero si otras que la empresa ha rescatado como el día de muertos.
- 3.-La empresa no solamente se preocupa por rescatar todas las tradiciones de Yucatán sino de todo México.
- 4.-“Nosotros tenemos aún parte de los mayas (herencia) aunque seamos de puertos pesqueros y no de pueblos” (trabajador de Xel-Há, diez años laborando en la empresa, junio, 2012).

En la descripción de la ceremonia se puso especial atención en describir el papel que juega una de las gerentes quien coordina al grupo de Higinio en la ceremonia de la abeja maya. En la transcripción de la entrevista realizada en el trabajo de campo después de la ceremonia se resalta el trabajo performativo y emocional de la siguiente manera:

J – Mi nombre es “J”, yo soy responsable de la jefatura de bienestar social del parque Xel Há. Esta área está enfocada al rescate de algunas tradiciones, tradiciones como la que vivimos el día de hoy, la ceremonia de la cosecha de miel de la abeja melipona. Surgió con la idea de rescatar y revalorizar esta antigua tradición...Hace aproximadamente dos décadas esta tradición empieza a desaparecer poco a poco con la modernidad, con toda la vida moderna, los estudios. Nosotros Xel Há, como parte del rescate de esas antiguas tradiciones y como defensores del medio ambiente, de todas las especies, pues nos dimos al a tarea de rescatarla, de investigar, de averiguar, estuvimos en la zona maya

con gente que sabía de este ritual, los cuales nos estuvieron explicado, por qué, qué significaba, cada cuándo. Es bien, bien interesante saber que esta ceremonia se realiza específicamente en dos meses, en el mes de junio y en el mes de diciembre pero este tiene que ser en luna llena, eso es lo que marca el inicio de este ritual.

Nosotros llevamos 13 años haciendo esta ceremonia, tratando de difundirla, invitando a gente que, a medios de comunicación y a gente que pueda ayudarnos a replicarlo, a dar a conocer. No queremos que esta tradición desaparezca. Es parte de nuestra esencia, aquí en Xel Há, el rescate de las antiguas tradiciones. Nos apoyamos con gente de culturas populares, de CONACULTA, gente que viene de la zona maya, que son los que nos están retroalimentando y poco a poco hemos logrado difundir esa tradición. Se han hecho varios documentales, pues para nosotros es sumamente muy importante y es como muy gratificante el ver que en otros países se difunde esta tradición.

E- ¿Cuál sería la importancia, desde su opinión, de que el parque esté inmerso en una zona natural o reserva ecológica? ¿Cómo buscan ustedes la conservación del área?

J- De hecho como parte esencial de nosotros, del grupo Experiencias Xcaret, es la conservación del medio ambiente. Nosotros estamos muy conscientes del término sustentabilidad, que debemos de cuidar muy bien todos nuestros recursos. Sí aprovecharlos pero cuidarlos; día a día estamos reforestando, tenemos un hermoso vivero en el que reproducimos 10 mil plantas al año, esas plantas nos sirven para reforestar, áreas, primeramente el parque de nuestra comunidad, del municipio. Nosotros estamos ahora que sí, con la firme convicción, con la decisión de hacer todo lo posible con el cuidado y preservación de las especies, de todo nuestro mundo natural, de todo nuestro hábitat.

E- ¿Cómo ve que responden los turistas extranjeros, incluso los nacionales, de venir al parque y tener ese contacto directo con el medio?

J- Es bien curioso, el turista extranjero está muy consiente de toda esta situación de proteger el medio ambiente, el turista nacional sí lo sabe, sí lo escucha pero a veces como que no lo practica tanto. Entonces nosotros estamos tratando de poder influenciar al turismo nacional y también tenemos un trabajo educativo. Nosotros diariamente recibimos escuelas de toda república mexicana, a las cuales se les da un programa educativo que consiste en explicarle la importancia de la preservación de las especies, la importancia de la educación ambiental. Entonces todas esas escuelas que nos visitan yo creo que sembramos una semillita, ¿sí? Si diariamente recibimos 150 estudiantes, yo creo que es una labor que estamos haciendo. Recibimos estudiantes de todos los niveles, nivel desde precolar, primaria, secundaria, bachilleratos y en algunos caso escuelas superiores. Entonces para nosotros yo creo que eso es sumamente importante el sembrar en nuestros jóvenes, en nuestros niños, esa semilla del cuidado y protección del medio ambiente.

Como pudimos observar y leer en la transcripción de estas entrevistas no solamente el turista está interesado en la disneyización sino también el personaje contratado, el

empleado del parque, otras empresas que han llevado a otros países la réplica de la ceremonia maya (en el parque Terra Mítica en España la introdujeron en el año 2013).

La travesía maya nos lleva a continuar reflexionando sobre esta oferta cultural disneyzada, donde las estrategias de la cultura corporativa de Xcaret implica como vimos en las entrevistas, maquinarias de trabajo performativo, merchandising, investigación de mercados, investigación etnográfica para ir en busca de los “mayas” donde lo que menos importa es la base científica de los trabajos arqueológicos, más bien estos abren la posibilidad de recreación de procesos mercantiles en la cultura.

4.2.4. La Travesía Sagrada Maya: Disneyzación del territorio.

Esta actividad o paquete de actividades de recreación surgió en el año 2007 como parte de la atracción para los turistas que visitan el parque Xcaret o se hospedan al interior del mismo, en el hotel Continental Gran Xcaret (abierto en el parque en 1999). La travesía es una atracción que nació de la demanda del mayor segmento de la industria turística global: el turismo cultural porque enlaza actividades recreadas en el parque Xcaret, y en la Isla de Cozumel con el fin de montar eventos y espectáculos folclóricos, visitas a zonas arqueológicas auténticas y artificiales y áreas múltiples de recreación con delfinarios en áreas naturales protegidas. Conecta actividades recreativas y simulaciones de transacción comercial en áreas que funcionan como teatros recreando mercados prehispánicos diseñados para el consumo de objetos (artesanías, comida, y fotografía), un poco al estilo del festival de vida y muerte pero en tres sitios que conectan el continente con la isla (Xcaret, Cozumel y Playa del Carmen).

El centro del poblado de Cozumel y la zona arqueológica de San Gervasio con la ciudad de Playa del Carmen son los escenarios que conectan en forma de circuito a los

actores, personajes, exhibiciones y espectáculos cuidadosamente diseñados por un equipo de expertos y bajo la mayor vigilancia de las autoridades municipales y estatales.

La travesía es un circuito de dos días y dos noches que se realiza cada año en el mes de mayo (temporada baja en el turismo) donde los “actores” (los canoeros), y los espectadores (turistas y viajeros) realizan varias actividades recreativas y unen parques temáticos y ciudades.

Las escenas recreadas (un mercado de intercambio de productos artesanales) y escenificaciones (peleas entre comerciantes, bailes prehispánicos, vestuario de la época, música) son como en el festival de vida y muerte, escenografías y teatros al aire libre y abiertos al público excepto una de ellas en la zona arqueológica de San Gervasio en Cozumel donde se realiza espectáculo y cenas exclusivas, tal como en el ritual del juego de pelota. La principal justificación para la recreación es el rescate de la cultura maya sobre una actividad descrita durante el siglo XVII en el libro de Fray Diego de Landa quien menciona esta peregrinación de los mayas para honrar a la Diosa Ixchel, diosa de la fertilidad. El mundo maya, la de la marca (Organización Mundial del Turismo) es puesta en escena formando parte de las atracciones contemporáneas diseñadas por la maquinaria tipo Disney a partir del Corporativo Xcaret.

Tres grandes categorías de personajes están presentes: los canoeros o remeros quienes alrededor de 350 personas que de manera voluntaria entrenan físicamente durante seis meses con el fin de navegar 50 kilómetros de mar abierto en 17 embarcaciones hechas de madera con un tiempo de recorrido de cinco a seis horas según la dirección de los vientos (ver figura 79).



Figura 79. Canoeros rumbo a Cozumel.

Fuente: Mapa tomado de folleto difusión de la empresa y fotografía mayo de 2015 tomada por "Víctor Hugo, mochilerosoy.com", tomadas con su autorización de su página de Facebook.

Se realizan la mayor parte de las actividades en el parque Xcaret y el Parque Chankaanab en la Isla de Cozumel, área natural de gran importancia por sus humedales (clasificada por Ramsar internacional en el año 2005).



Figura 80. Imagen del parque Chankanaa,. Foto Fraga Julia



Figura 81. Canoeros rumbo a Cozumel con panorama del crucero arribando al home port

Fuente: Fotografía mayo 2015 tomada por "V́ctor Hugo, mochilerosoy.com", tomadas con su autorizaci3n de su p1gina de Facebook.

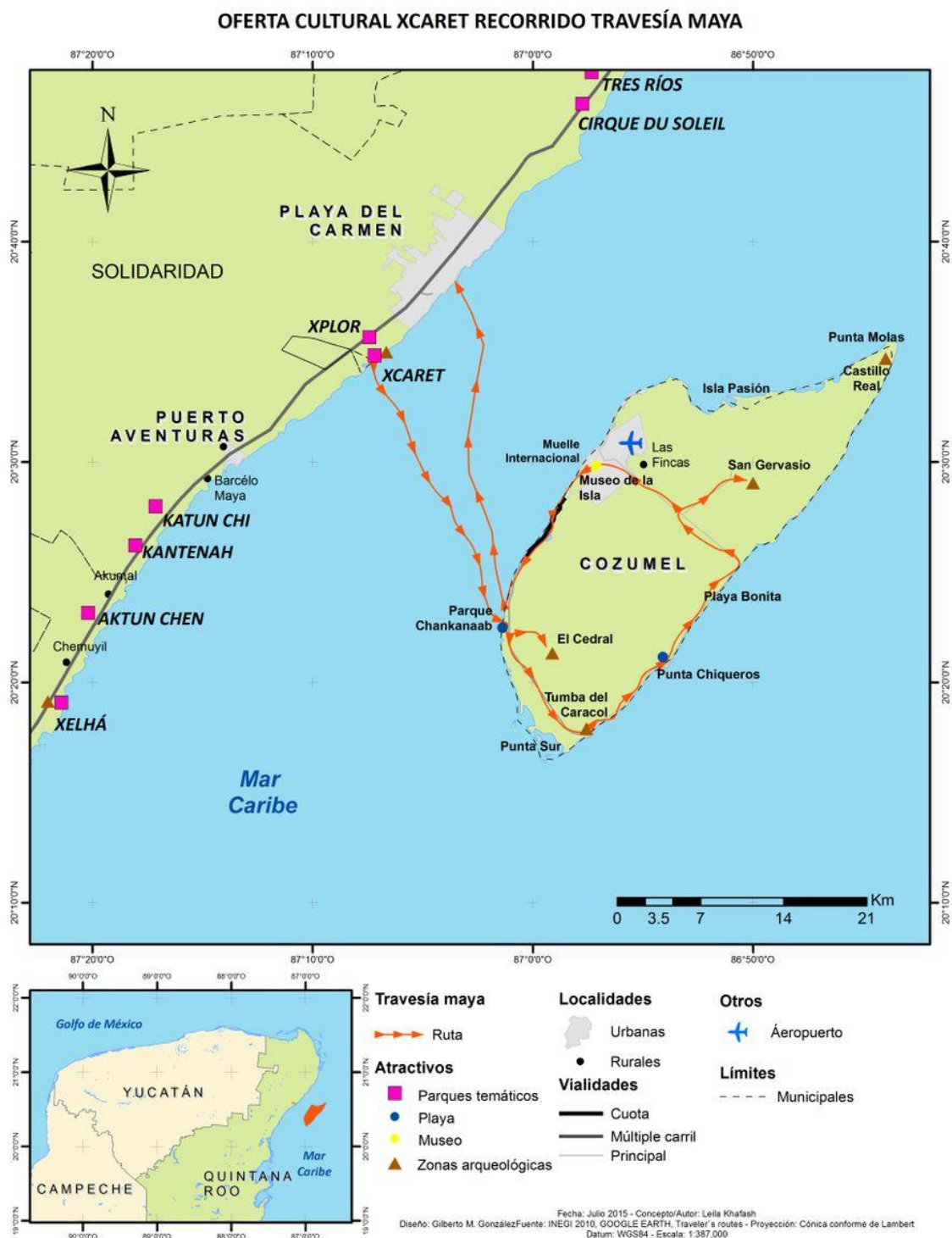


Figura 82. Travesía Maya como oferta cultural de Xcaret.

A pesar de ser temporada baja en el turismo la fecha en la que se realiza esta actividad recreada atrae turistas tanto nacionales como extranjeros. Los canoeros provienen principalmente de la fuerza laboral del parque ataviados con ropa ligera a la usanza de la

descripción en las crónicas de la colonia. Pero al igual que éste, tiene grandes aciertos, como el de invitar a gente de pueblos cercanos para entrenarse y cruzar el mar. Con seis meses de anticipación se realiza una campaña en búsqueda de jóvenes hombres y mujeres con ciertos perfiles de edad y procedencia para adjudicarles la condición de “mayas”.

El espectáculo inicia a las 11 de la noche con la presentación de los canoeros a quienes les denominan “peregrinos”. La descripción de la escena y los personajes están descritos por un espectador (visitante, 07 de febrero de 2013):

...deben esperar en vela al amanecer. Quizá sea la diferencia con cualquier otra noche en la Riviera Maya: no hay sonidos estridentes ni cocteles multicolores. Es más bien una noche colectiva de contemplación. Mientras esperamos en la caleta de Xcaret, vemos bailes, rezos y la representación de un mercado. Nos dan un puño de semillas de cacao y compramos simbólicamente frutas, plantas y hasta perros. Entre los remeros reconocí a Matías. Me platicó que había entrenado seis meses en un gimnasio. Me lo imaginé en un gym, con pesas, aparatos y música de Rihanna, en contraste con su vestuario maya de esa noche. Me presentó a su familia. Todos estaban involucrados en el esfuerzo de remar 50 kilómetros. Les deseé toda la suerte. Mientras ellos tardaron medio día en cruzar, nosotros tomamos el ferry a Cozumel... Ya en la isla, después de una representación entre los remeros e Ixchel, cualquiera puede acercarse a los actores —amateurs de distintas comunidades— y platicar acerca de toda la experiencia. Quien representaba a Ixchel no dejaba de bromear y todos se felicitaban mientras se quitaban el maquillaje. Felicité a Matías y les volví a desear suerte de regreso. Se veían contentos: ya no sólo eran los trabajadores que sostienen el destino, eran actores principales y esa madrugada se merecían todos los aplausos.

Los otros personajes de la travesía maya son los turistas, viajeros o visitantes los cuales algunos entrevistados exclaman que se sienten en un tipo “Disneylandia”. Como lo manifiesta uno de ellos “I would say that Xcaret is like Disneyland in size more than feeling. Looking back I’m thinking it probably has more in common with Epcot” (“Quiero decir que Xcaret es como Disneylandia en tamaño más que en sentimiento. Regresando a esto pienso que tienen mucho más en común con Epcot. (Informante, 7 febrero de 2013).

Esta cita es coincidente con otra viajera que visitó Xcaret: “...Xcaret is the original ecoarqueological park in the Riviera May, a mexican Epcot if you will” (“Xcaret es un parque ecoarqueológico en la Riviera Maya, una especie de Epcot mexicano si tu quieres (Viajera de los Estados Unidos, septiembre de 2014).

Una tercera categoría de personajes en la travesía son los comerciantes de artesanías, y empleados colocados como comerciantes para vender los productos de Xcaret producidas allí mediante asociaciones de artesanos dirigidos por la Asociación Civil Flora, Fauna y Cultura de México, una especie de subempresa del corporativo Xcaret.

Otros personajes aunque poco numerosos son los que se hacen nombrar sacerdotes mayas, quienes se dedican a cubrir los actos simbólicos de bendición a los que navegaran hacia la Isla de Cozumel. En esta Isla la parte del personal del parque Xcaret estará esperando para actuar como guerreros mayas y sacerdotes. Mujeres ataviadas con mantas blancas estarán acompañando los espectáculos y durante la noche en el centro de la isla los actores de bailes folclóricos para atraer al público que pernocta o vive en la isla.

Retomo a través del relato lo que el espectador expone en términos de la experiencia recreada, un proceso donde se sumergió en el itinerario marcado en el parque Xcaret, trayecto hacia Cozumel y regreso a Playa del Carmen:

Haber sido parte de la Travesía Sagrada Maya es una de las cosas que siempre recordaré en mi vida; y aunque no andaba arriba de una canoa, el ver a la distancia la preparación, el madrugar (quizá no tanto como ellos) para ver su partida desde Xcaret, el acompañarlos en parte del recorrido hacia Cozumel viendo rostros de cansancio y sufrimiento, el recibirlos con entusiasmo en Kuzamil...esos momentos no se olvidan. La recreación del ritual empieza con el Mercado de Polé, donde se establecen pobladores indígenas para ofrecer sus productos en venta a cambio de cacao, como antiguamente se realizaba en los pueblos Mayas. Me pinté la cara emulando algún guerrero y valiente maya, me fotografié con una serpiente, comí tortillas de frijol, entre otras cosas. Recordar a los antiguos pueblos mayas y cumplir con la travesía. ...Muy emotiva despedida que hace “enchinar” la piel, a unos les dan ganas de llorar, otros se nos salen algunas lágrimas de la emoción, muchos gritos y porras con la finalidad de impulsarlos a cumplir con su travesía personal. Son escasos minutos de emotividad junto a sus familiares, porque a partir de ahí su nueva familia estará integrada por los que en principio fueron un par de desconocidos convertidos en equipos de 9-10 y 11 canoeros durante 4 horas (o lo que dure el trayecto) a la deriva, en el mar abierto del caribe mexicano. La vida ya no es la misma para un canoero después de hacer una Travesía, y eso que cada una es diferente”, concluye un canoero-timonel cuando llega a Xcaret.

El extracto narrativo de una nota periodística viene a reforzar el diseño técnico y de rescate patrimonial de una empresa manejando parques tipo Disney con un superbranding (proceso de hacer la marca Xcaret), reviviendo la fantasía y la magia para todos los que participan: actores y personajes que actúan para el turista postfordista:

...Con la primera luz del día y tras una ceremonia para desearles buena suerte y buenos vientos, 300 canoeros iniciaron en la caleta de Xcaret, la Travesía Sagrada de los Mayas, en la que remarán en mar abierto más de 80 kilómetros para llegar al Parque Chankanaab (pequeño mar) en maya, en la isla de Cozumel y rendirán tributo a la diosa madre Ixchel. Desde los cuatro puntos cardinales que conforman la caleta, 30 canoas se reunieron en un islote antes de partir, donde dos sacerdotes mayas oraron para que los 300 canoeros, en su gran mayoría hombres y mujeres jóvenes, alcanzaran buen puerto, en Cozumel. También, en dialecto maya pidieron a todos y cada uno de ellos, rendir tributo a la diosa Ixchel para lograr buenas cosechas, pesca y caza, y concluida la ceremonia, los canoeros iniciaron la travesía, con aplausos de sus familiares, amigos y habitantes de Playa del Carmen, que desde las 5:00 horas se reunieron en la zona del Parque Xcaret y colmaron la caleta. Una a una, las canoas se adentraron en el Mar Caribe mexicano, en el que dos horas después se perdieron, aunque siempre acompañadas por embarcaciones de la Secretaría de Marina,-Armada de México, para asistir a los canoeros durante la travesía. La concentración de despedida de los remeros estuvo encabezada por Miguel Quintana, presidente de Experiencias Xcaret , quien acompañado de sus principales colaboradores deseó suerte a los viajeros” (Noticaribe, 21 de mayo de 2014) .

La travesía maya sin duda es la copia que deviene el objetivo último de las teatralizaciones, y tenemos la reproducción ideal de otros contextos o acontecimientos importantes, centrándose las críticas en la falta de veracidad de las reconstrucciones de la artificialidad temática, copias de la esencia del original, de la falta de veracidad tanto de lo expuesto como del contexto en que se recrean.

Un factor a favor de la empresa Xcaret es su propia localización en el territorio (península de Yucatán) con una riqueza cultural basada en las tradiciones y las costumbres de indígenas y mestizos con un fuerte sincretismo religioso (creencias de tradición católica y de raíz prehispánica basada en el trabajo de la tierra). El efecto Xcaret ya no es solamente la disneyzación diseñada con la estrategia empresarial para lugares cerrados (parques), sino

la que viaja y se moviliza para penetrar en el imaginario colectivo, no solamente de los turistas que se llevan a México en la piel (canción de cierre del espectáculo nocturno en el parque), sino en la gente local los cuales asumen que el modelo de servicio (lo que la empresa oferta) esta desprovista de dinero circulante y está haciendo el favor a la cultura local y al planeta de rescatarla y protegerla.

En el entrecruce de la marca Xcaret y Gran Península Maya crece un negocio exponencial con escenarios fabricados al gusto de los turistas y a la medida de los temores de empleados de pensar que el turismo es la panacea para lograr la estabilidad laboral. Un empleado del Instituto Nacional de Antropología e Historia en la zona arqueológica de Ek Balam en su frase: "...aquí gracias a Xcaret nos hemos levantado un poco, sino esto estaría muerto" está transmitiendo la relación empresa transportista y rutas disneyzadas.

4.3. Efecto Xcaret: Otras rutas e itinerarios de la disneyización en Mayalandmark

El primer parque temático que oferta experiencia recreativa vinculando una zona arqueológica (Tulum) fue Xel Há. Debido al tamaño e importancia este parque no promociona una zona arqueológica conocida con el mismo nombre ubicada frente al parque temático. Xel Há como zona arqueológica solamente recibe dos mil personas al año (INAH, 2013).

El parque Xel Há y la zona arqueológica de Tulum surgió como primer paquete de traslados ofertado por la empresa y enlazó hotel-zona arqueológica y parque en una jornada de 10 horas. El acceso a la zona arqueológica está exento de pago porque el paquete está ofertado como un todo incluido y consiste en estar en el sitio entre las 8:30am hasta las 11:00am. Las dos horas y media de permanencia en Tulum constituye tiempo suficiente para mirar las estructuras visuales más grandes e importantes, y sobre todo porque la zona fue cercada en el recorrido ante el incremento exponencial de visitantes

alcanzando su pico histórico en el año 2012 con un millón 250 mil visitantes (INAH, 2013).

Los caminos de acceso fueron delimitados, las estructuras fueron protegidas mediante señalizaciones e introdujeron una infraestructura de madera para descender desde un pequeño acantilado al mar.

Una vez admirada la zona arqueológica, descendido al mar caribe para un momento de sol y playa, los transportistas de la empresa reciben a los turistas en el acceso principal para luego dirigirse al parque Xel-Há a una distancia de 25 kilómetros. En Xel Há los turistas tendrán derecho de un almuerzo, bebidas, refrigerios y 35 atracciones con actividades opcionales. Al cierre del parque de nuevo los transportistas regresan a los turistas en Cancún o en los hoteles de la Riviera Maya.

La otra zona arqueológica en el catálogo de oferta de la empresa es el de Cancún con Chichén Itzá y Valladolid en Yucatán a una distancia de 150 kilómetros (Xichen Tours). El recorrido es de 7:00am a 7:00pm y consiste en visitar Chichén Itzá y después almorzar en Valladolid, en el restaurant La Casona (propiedad de la misma empresa), incluida una pequeña visita al centro de la ciudad, un baño de cenote maya y retorno al hotel de Cancún.

Visitar Chichen Itzá implica disponer de al menos un día completo debido al tamaño del sitio y ser una de las zonas más restauradas, pero los transportistas de Xcaret disponen de cuatro horas para que los turistas disfruten de la mejor atracción de la Nueva Maravilla del Mundo, la pirámide de Kukulcán cercana a la explanada que concentra el juego de pelota más grande de Mesoamérica, el templo de las siete columnas, el templo de los guerreros, el caracol u observatorio y el cenote sagrado entre las principales estructuras

de influencia Tolteca y Maya con los tres periodos constructivos pero cuyo esplendor está fechado entre el año 300 y 900 DC conocido como el periodo clásico.

Después de esta visita, los transportistas regresan hacia Valladolid donde almorzarán comida regional en un buffet de más de veinte platillos. En el restaurant una joven con vestuario típico de la región (el llamado terno, ropa de gala con coloridos colores de influencia española), recibirá a cada grupo acompañándolos a las mesas dispuestas para este fin, no sin antes tomarse cientos de fotos que los propios turistas solicitan desesperadamente a la chica.

Una vez terminada la comida se olvidan de la chica y se introducen en la tienda de artesanías ubicada en el costado del traspatio del mismo restaurant. Al fondo del mismo el turista, sin descuidar en ningún momento la cámara fotográfica (el objeto máspreciado del viaje) recorre con la mirada y con los pasos los espacios que La Casona ofrece (un inmueble del siglo XIX cercano a la plaza principal restaurada) con infraestructura de murales recién introducidos con estilo que resalta la mexicanidad (decorados del centro del país) donde se celebran bodas religiosas al estilo mexicano y maya.



Figura 83. Imagen del área del restaurant de La Casona en Valladolid. Foto: Khafash L.

El consumo de imágenes en estos lugares, objetos, comida, personas son mediante miles de fotografías, recuerdos del viaje y sin duda, y lo más ansiado después de retirarse de La Casona conocer un cenote subterráneo de los cientos que en el área existe, por eso no es de extrañar que otra de las adquisiciones después de La Casona por parte del empresario accionista de parques fueron más de cien cenotes dispersos en su zona de influencia.

Otras de las rutas ofertadas por la empresa es la de Cancún-Ek Balam con 12 horas de jornada turística. Ek Balam es uno de los sitios más recientes en el circuito de traslados de Xcaret y forma parte del comercio y servicios con La Casona que funciona prácticamente como el centro gastronómico neurálgico para que los grupos de turistas almuercen en el mismo sitio con horarios diferentes dependiendo de la ruta contratada). La ruta Cancún- Valladolid-Río Lagartos comprende la visita a los flamencos y permitió

incluir a la Reserva de Río Lagartos vendido ante el turista como uno de los mayores humedales y sistemas más biodiversos del mundo.

La mercadotecnia de esta empresa es sumamente poderosa con los dos conceptos que le permiten integrar el patrimonio recreado con el espíritu Xcaret (Disney): lo místico de la cultura y lo frágil y enigmática naturaleza:

...Vive una Experiencia Maya! Viaja 2 días por tierras Místicas. Déjate envolver por la historia de la milenaria civilización Maya en la zona arqueológica de Chichén Itzá. Adéntrate en las leyendas y la naturaleza de la selva maya con el tour Xenotes Oasis Maya y conoce los 4 diferentes tipos de cenotes. Disfruta de dos Tours Todo Incluido.

...un viaje al Mundo Maya con la calidad y servicio de “Experiencias Xcaret,” un servicio de transportación de lujo y guía especializado, en Cancún o Riviera Maya, desde la puerta del hotel, para que vayas al parque, en viaje redondo y al enigmático Chichén Itzá” (Folletos promocionales de la empresa, 2014).

El éxito económico de este corporativo de parques temáticos fue captado de inmediato en el mercado turístico del destino ante la demanda del llamado ecoturismo de la Riviera Maya. La aparición de empresas de menor tamaño al de Xcaret fueron surgiendo para penetrar la llamada selva maya. El mejor exponente es la empresa Alltournative, de uno de los accionistas del grupo, por lo tanto es parte del efecto Xcaret.



Figura 84. Imagen Travesía Maya, Puerto de Ppolé Cozumel

Fuente: Fotografía mayo 2015 tomada por "Víctor Hugo, mochilerosoy.com", tomadas con su autorización de su página de Facebook.

4.3.1. La penetración a la selva maya: Alltournative en Mayalandmark

En una entrevista realizada al gerente de esta empresa en el año 2013 éste fue acertado al decir: “mientras la mayoría estaba dedicada a mirar el mar, nosotros empezamos a mirar hacia atrás, hacia la selva, allí radica nuestro éxito”. Esta empresa es efecto del turismo post 2000 cuando empieza una demanda mayor de actividades recreativas complementarias al de sol y playa. Las nuevas generaciones no son apegadas como sus predecesoras a la conformidad del hotel y de la contemplación del mar, el deporte náutico y el sol y la playa. La demanda de aventura, deportes extremos, adrenalina para el desafío de la naturaleza y la cultura al estilo del cine y las películas de Hollywood formaban parte de ese imaginario colectivo. Las nuevas tendencias estaban siendo estudiadas por la maquinaria Xcaret y al final de 1999 colocan publicidad exótica en Tulum y Playa del Carmen, pero más en la primera. Diez años después dejarían las pequeñas oficinas de palmas y madera de Tulum para estrenar un edificio de concreto con tres plantas y una flotilla de vagonetas modernas equipadas en Playa del Carmen y con 14 guías naturalista empleados con escasos cursos de capacitación y con desconocimiento total de la lengua maya, supuestamente para trabajar a favor de las comunidades.

El orgullo mayor de la empresa es el trabajo en las comunidades mayas descubiertas por ellos mismos en la investigación de la zona para llevarles un intercambio: escuela por trabajo como cocineros, sacerdotes mayas, fotógrafos y cargadores mediante poleas de turistas que se sumergían en el cenote.

Estos son los trabajos de los pobladores de Pac Chen, la única de tres comunidades que no se negó a realizar contratos de ecoturismo para la utilización de sus tierras por 10 años. El líder del pueblo, dedicado a la agricultura y previamente a la extracción de chicle, promovió atractivos naturales (una cueva descubierta en el año 2007 que el mismo con los

exploradores de la empresa recorrieron al ser un río subterráneo), convirtiéndose de esta manera en los mayores atractivos para los turistas.

De esta manera, Alltournative tuvo acceso a una laguna en las tierras concesionadas a la empresa por medio del contrato, dos cenotes; a uno de ellos le instaló una tirolesa y al otro equipo para rappel. La empresa se encargó de la mercadotecnia y en menos de un lustro había ganado premios internacionales a cambio de que se rescatara sus vestimentas, comida típica y no emigraran a los polos turísticos.

Como se pudo observar Alltournative no es un esquema de “join venture” a favor del grupo empresarial porque los pobladores de Pac Chen son empleados más que socios al recibir a catorce grupos de 20 turistas todos los días que visitan el pueblo con una duración de dos horas y media, ya que el mismo grupo que visita la “selva maya” se desplaza a la zona arqueológica de Coba. En el proceso de elaborar la marca los mayas son la mejor atracción con su selva:

Si queréis pasar un Día viviendo como los antiguos mayas y teniendo experiencias inolvidables en plena jungla.... alltournative es vuestra solución!! Increíble el día que pasamos con nuestra guía Isa, q hizo q lo pasáramos de padre!! Tirolinas, rappel, senderismo, canoa, baño en el infra mundo... Y todo esto en plena jungla!! Y por si fuera poco visita a Cobá para ascender a la pirámide maya más alta de México!! Y todo esto para qué? Para aprender la cultura maya desde otro punto de vista, más deportivo y divertido!!...” (tour organizado, agosto de 2013).

Penetrar la selva maya y atrapar la cultura maya parece estar asociado solamente a la aventura de un segmento de turistas en un mercado creciente de búsqueda de emociones y experiencias muy bien diseñadas por la empresa en el afán de atrapar miles de turistas y visitantes que están ansiosos por ofertas de este tipo:

En mi viaje a México tuvimos la oportunidad de elegir entre las típicas y muchas excursiones que te ofrece el hotel donde estás alojado y en nuestro caso una de las excursiones consistía en ver un cenote e incluía también la visita al pueblo de Coba, en este caso a este pueblo Maya. Mientras íbamos en

el autobús, el guía nos fue explicando lo que íbamos a visitar en este pueblo maya. De alguna forma nos contó que es una de las civilizaciones que no quieren tener lujos, es decir, no quieren tener las comodidades de un piso, agua corriente y demás. Ellos mismos son los que cosechan sus frutos, su comida diaria y se construyen sus casas con cuatro ramas, cuatro cuerdas y palos... Allí nos encontramos con un poblado pequeño, donde apenas tenía cuatro casas hechas de palo, todas ellas de planta baja e incluso se habían molestado en hacer una iglesia en el pueblo...

...Horas más tarde debatimos sobre esta excursión, pensando que quizás este poblado puede llegar a ser una especie de teatro, donde realmente el poblado es un escenario donde no viven los que allí vimos, donde han montado una especie de negocio para atraer a turistas y hacernos ver cómo vivían en la antigüedad. Quizás dentro de la selva sí existen este tipo de poblados, pero lo que me extraña es que una gente como esa se haya adaptado tan bien a los turistas. ¿No es sospechoso? (Turista de España, noviembre 2012).

Las costumbres “folclóricas” –ligadas al consumo de lugares por un espectador-, se convierten en oferta cultural habitual de los destinos turísticos- La democratización del turismo histórico, natural y gastronómico, del llamado turismo rural queda en manos de empresas monopólicas quienes movilizan el conocimiento de un otro “idealizado como real”. Mucho de esto se debe a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Pues de dicha realidad se acrecienta la disneyización:

...Te ofrecen tanto por tan poco, esas sonrisas sinceras te llegan al corazón directamente y la calidez de su trato hace que te sientas invadido de sentimientos buenos. Fue emocionante compartir con ellos durante unas horas su selva, cruzar sus lagos en tirolina gracias a su esfuerzo, refrescarnos en su cenote. Unas personas maravillosas, de verdad, de lo mejor que me ha pasado. Es justo lo que nos gusta cuando hacemos algo así sentirnos únicos y el guía hizo que cada una de las personas que compartimos ese día nos sintiésemos así. Nos hizo sentir partícipes en todo momento de lo que estábamos haciendo. Es una persona educadísima, cultísima, poliglota y además de todo eso lo más importante con un alma enorme. (Turista de Zaragoza, España, marzo, 2012).

...Hasta ahora (nos quedan tres días de estar en este paraíso) ha sido lo mejor de nuestra visita a la Rivera Maya. La excursión supone internarse en la jungla para visitar una comunidad indígena que todavía habla el antiguo idioma maya como primera lengua, participar en un rito chamánico (se palpa la comunión con la naturaleza) y bañarse en un... cenote (lago subterráneo) de grandísima belleza. Además se visitan las ruinas de la antiquísima ciudad de Coba. No se puede pedir más. Por otra parte nosotros contamos con un guía muy agradable, simpático y profesional quien se nota ama de verdad la cultura aborígen. Creo que nadie se arrepentirá de esta ruta”

La empresa se considera en la actualidad la empresa vanguardista después de 15 años de operar en el mercado verde del turismo sustentable:

Hoy día Alltournative se mantiene como la empresa número uno en ecoturismo en la Riviera Maya, zona que posee algunas de las playas más hermosas y prístinas de México y, por ende, del mundo entero. Pero este no es tan sólo un destino de sol y playa, ya que sus tesoros permanecen ocultos tras la jungla, esperando ser descubiertos. Es allí donde encontramos los vestigios de las monumentales ciudades mayas erigidas hace casi dos mil años, así como los cenotes y sistemas subterráneos y, sobre todo, donde se encuentran las comunidades de los mayas contemporáneos, orgullosos herederos de las creencias y tradiciones, nuestros anfitriones en esta tierra de paraísos naturales. El tiempo sigue su marcha y Alltournative avanza con él, por lo que hoy gracias a un gran equipo que trabaja con gran entusiasmo y creatividad ha logrado siempre estar a la vanguardia cuidando por supuesto de la naturaleza, ofreciendo constantemente nuevas opciones a todas las personas que nos visitan, por lo que hoy puedo decir que los valores agregados que le damos a nuestras expediciones son únicos. Alltournative una vez más ha realizado un sueño para la humanidad y próximamente abrirá sus puertas con la expedición THE NEW JUNGLE CROSSING, en el que la aventura será la más grande experiencia que cualquier persona haya vivido interactuando con la naturaleza y toda su belleza en la Riviera Maya.

Otro grupo empresarial que sigue los pasos del efecto Xcaret es Puerta Verde (devienen primero como Asociaciones Civiles sin fines de lucro principalmente jóvenes formados en universidades de ciudades capitales como México y Madrid) con sede en Cancún porque manifiestan comprometerse para capacitar a las comunidades en el manejo sustentable de sus recursos: tienen cabañas en renta, hacen artesanías con materiales naturales y ofrecen conciertos con instrumentos basados en los que usaban los antiguos mayas -flautas y silbatos de barro, tambores de madera o tunkules, sonajas y cascabeles. Emprenden negocios con la ecuación (inversión de la empresa y personal nativo) con el esquema de que “el dinero se reparte entre más manos”. Además, los visitantes tienen un acercamiento más tangible a la cultura maya:

...El guía era un auténtico maya [] Por el camino nos fue contando la vida en la aldea, nos enseñó un árbol llamado "repelente de españoles", nos contó lo del "mal de Moctezuma"... Caminando y observando la naturaleza, puedes encontrar curiosidades como los dos árboles que nacen juntos, uno al lado del

otro, uno que su savia es venenosa y el otro que su corteza cura los efectos del anterior...capricho de la naturaleza o bien, como ellos dicen, una leyenda: dos hermanos enfrentados que fueron condenados a vivir toda la eternidad juntos, por supuesto, uno era el bueno y otro el malo...

Nunca antes en la historia moderna de la península de Yucatán se había penetrado la raíz de “lo maya” con el efecto Xcaret y el efecto Riviera Maya. Cancún recibió miles de trabajadores de los pueblos de esta región en cuarenta años, pero nunca antes éstos fueron utilizados como los herederos con capacidad de generar embarques de riqueza material en los corporativos de negocios de parques temáticos, donde la nacionalidad de la empresa es lo que sobra ante el espíritu disneyzador que los guía para diseñar la cultura empresarial. En la imaginación de estas empresas no pasa algún espíritu reivindicador o liberador de fantasías para aquellos que viven de espaldas al turismo de parques temáticos como vimos en el caso de Higinio y su grupo de actores incluyendo a los niños músicos que hicieron posible la escenografía de la ceremonia de la abeja maya ¿acaso el capitalismo postfordista tiene en estos procesos su máxima progenie en los gerentes disneyzados con la cultura y la naturaleza?

Esto nos lleva a caer de nuevo en el efecto Disney que cobró su máxima expresión en lo que un arqueólogo llamo el turismo del juicio final: el 21 de diciembre de 2012 también conocido en las redes sociales como el apocalipsis de los mayas. En esto Xcaret fue uno de los máximos ganadores.

4.4. El turismo del juicio final: herencia de mayalandmark al mundo postmoderno y postfordista

En el año 1975 un escritor Frank Waters publicó “México Místico”, una fusión de obra literaria e investigación arqueológica en la que mencionaba una descripción de una estela desmembrada en seis partes que fue encontrada en Macuspana, Tabasco cuando

iniciaron las obras de infraestructura urbana con el creciente desarrollo de la industria petrolera. El personal dedicado a interpretarlas, los epigrafistas mencionaron observando el objeto encontrado una especie de personaje y sus costumbres cotidianas, a lo que el escritor de ese entonces describió como un tipo de profecía.

De hecho, según Romero (2012) esta estela llamada “monumento 6 del sitio del Tortuguero” está fraccionada en partes y solamente México tiene cuatro de las seis partes, la otra está en una colección privada en Estados Unidos y la en el museo de Nueva York.

En 1977 el cineasta George Lucas grabó en la zona arqueológica de Tikal en Guatemala la película la “Guerra de las Galaxias” en la que se escenificaba al planeta Yavin 4. Esto fue retomado por la Compañía Walt Disney para producir una versión actualizada de la guerra de las galaxias, solamente que sin acudir al sitio de Tikal sino reproducir la escenografía con tecnologías digitales.

En 1986 Fellini, otro productor cinematográfico de Europa visitó Tulum y publicó comentarios sobre la experiencia de viaje en el maravilloso mundo maya. Fellini empezó un libreto que deseaba llevar al cine de la gran pantalla que no nunca logró producir por cuestiones de salud.

Entre 2004 y 2012 diez películas despertaron la imaginación en el escenario mundial vinculado al fin del mundo²: Todas estas películas llevaron a la fascinación de los externos como pruebas y fantasías de las estelas mayas descubiertas en Tabasco más que de otras cinco mil existentes en los cinco países del área maya. Un arqueólogo entrevistado en 2012 me señaló “cuando las piedras de esas zonas arqueológicas sean descifradas por los mayas antiguos se conocerá lo que ellos intentaron plasmar”.

² El Día después de mañana; Armageddon, melancolía; 28 días después; la guerra de los mundos, el fin de los tiempos, los cuatro jinetes del apocalipsis, the road y “Space cowboys” con Clint Eastwood.

Entre esos entramados narrativos llevados al cine y puestos a la disposición de millones de personas que viven pegados a las tecnologías visuales de las artes cinematográficas y de millones de personas que disfrutaron la novela “el testamento maya” de Steve Alten traducido en más de cuarenta lenguas, no podemos menos imaginarnos que detrás ya existen grandes industrias de cultura de masas que devienen en la imaginación de los empresarios dedicados hacer negocios rentables jugando con la magia al estilo Disney.

Las redes sociales contribuyeron en alto grado a penetrar la psicología del consumidor del juicio final y resultaron millones los mensajeros de los mayas culpables de catástrofes vaticinadas, lo que resulto todo, lo contrario, permitió aumentar ganancias globales en un mundo super conectado como jamás en la historia humana.

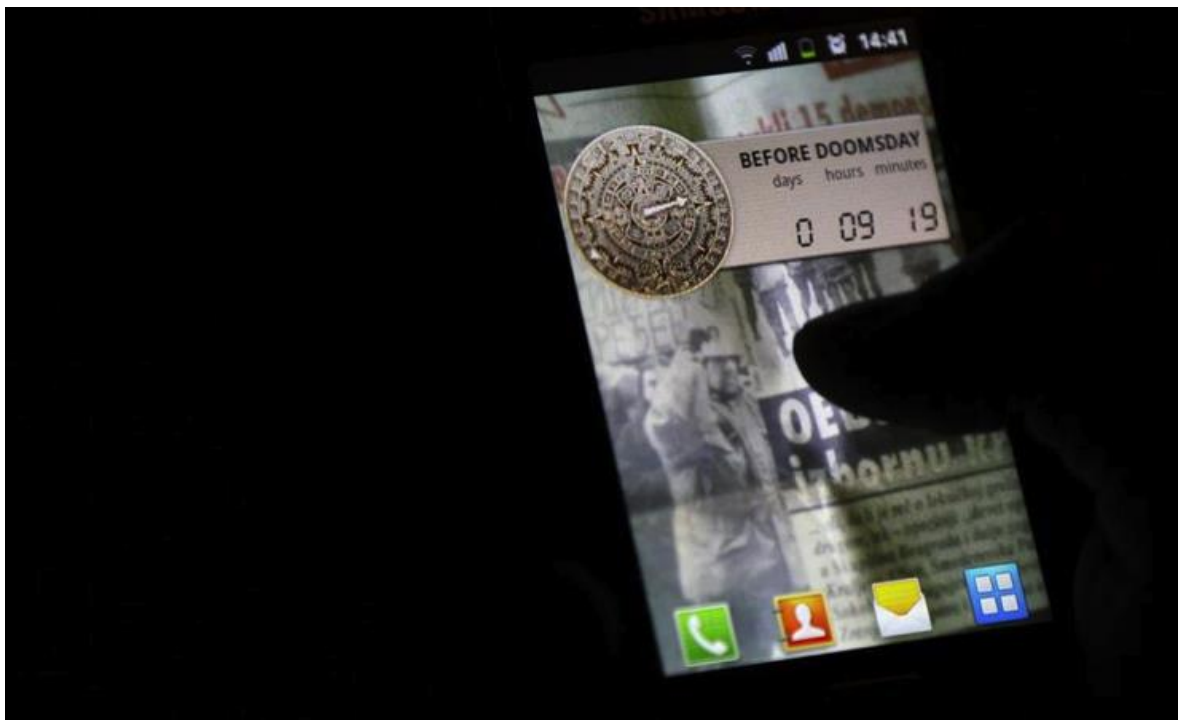


Figura 85. Imagen Un hombre con un Smartphone en un Café de Belgrado muestra una aplicación sobre el “before doomsday”. Desde Rusia hasta California millones de personas esperan el apocalipsis vaticinado por los mayas .Foto: Darko Vojinovic

En el caso que nos ocupa los ganadores de ese turismo del juicio final fue el mismo corporativo Xcaret, quien se apropió del discurso dos años previos para intensificar la

maquinaria del merchandising: calendarios del año 2012 fueron vendidos a millones de turistas, eventos y espectáculos con cenas denominadas “renacer”, masajes mayas, retiros de yoga en los hoteles, juegos minimayas que entretenían a miles de niños de los turistas haciéndose pasar por niños mayas para descifrar enigmas educativos mientras los padres meditaban en las playas o en la zonas arqueológicas. Un arsenal de objetos de rituales, vestimentas, collares, zapatos, y sobre todo, bodas mayas en las instalaciones de los parques con sacerdotes mayas de origen diverso, es decir, postizos de objetos y actores teatrales que ante la demanda tenían que hacerse pasar por personajes auténticos.

El “fin del mundo maya” para Xcaret fue el de mayores ventas logradas, picos de visitación más altas en la historia del parque y eventos culturales programados por cadenas televisas que dieron origen a documentales, libros y fluyeron financiamientos al corporativo porque ellos si saben hacer turismo y si saben promoverlo (Gerente de Alltournative, agosto de 2013).

El parque empezó a trabajar este evento del fin del mundo dos años antes y un año previo intensifico los canales de difusión con grandes anuncios a las orillas de la carreteras, aeropuertos, folletos promocionales y una cantidad masiva de productos para las tiendas de consumo y sobre todo, intensificó los traslados a las zonas arqueológicas de Chichén Itzá (ver figura 86).



Figura 86. Imagen Turistas posando el 15 de Diciembre en el parque Xcaret, lugar donde supuestamente los ancestros vaticinaron el fin de una era. Foto: Israel Leal

Mayaland dejó de ser una marca de una región y se convirtió en una marca global en manos de empresas disneyzadoras. México se proyectó en la escena internacional con el sur de México, la de mayor marginación y pobreza en todo el país y esperaba 52 millones de turistas para el año 2012. Las principales zonas arqueológicas se prepararon para recibir más de lo esperado, en el caso de Chichén Itzá se esperaban 50 mil personas e ingresaron nada más la mitad (arqueólogo del INAH, comunicación personal). Tulum fue mucho más visitado en ese año y en eso contribuyó la empresa Xcaret para los traslados y combinación de parques y zonas arqueológicas. Las alianzas de este corporativo con las cadenas hoteleras transnacionales³.

³ Como la canadiense Fairmont, las españolas Meliá, Barceló, Oasis, Iberostar; las francesas Club Med, Accord, Ritz Carlson, las mexicanas Presidente intercontinental, las norteamericanas como Hyatt, Holiday Inn entre otras.

El parque Xcaret logró a su récord histórico de visitación con más de dos millones de personas, y lo más importante es que dejó la marca en miles de trabajadores eventuales que después del año fatídico para los aficionados se quedaron sin trabajo y sin propinas jugosas después de interactuar con la sonrisa forzada, al intentar ser todos ellos mayas auténticos. El 2012 se convirtió en el mayor espectáculo en nombre de los mayas muertos y contemporáneos para proyectarse al mundo e incitar al consumo de todo tipo de imágenes y mercancías.

Pueblos lejanos que los trabajadores mayas no podrán conocer, algún día fueron abiertos al turismo en nombre del juicio final. Por ejemplo, en Sirence, Turquía como se puede observar en la imagen siguiente (ver Figura 87) se vendieron miles de botellas de vino con alusión al calendario maya (al contrario, ese parece el calendario Azteca).



Figura 87. Imagen Botellas de vino elaboradas en Sirince, un pueblo al oeste de Turquía haciendo alusión al calendario maya. Foto: Bulent Kilic

Otros pueblos y ciudades con museos metropolitanos fueron visitados o simplemente fueron los lugares para exhibir colecciones privadas de objetos saqueados a lo largo de los siglos de exploraciones, mientras que otros países como Bolivia aprovecharon proyectarse como indígenas portadores de tradiciones para atraer seguramente turismo o ecoturismo como suelen inyectarles las grandes empresas como el mejor destino para sus futuras generaciones (ver figura 88 de una embarcación en el Lago Titicaca).



Figura 88. Imagen El barco Tunupa con sacerdotes rezando en el Titicaca a 46 kms de la La Paz, capital de Bolivia el día 16 de diciembre de 2012. Seis días de festividades fueron realizados para conmemorar el calendario Maya. Foto:Gastón Brito

4.4.1. Artefactos culturales o asalto a los pueblos postmodernos: Otras ofertas de rutas disneyzadas a través de la Gran península Maya.

En la ruta o marca del Mundo Maya, Xcaret ya no se identifica solamente como un parque o conjunto de parques, se identifica como un parque destino gracias a la maquinaria

de cultura corporativa tipo Disney. Un modelo de parque destino que ningún otro sitio en México ha logrado en términos de engranaje, poder fáctico y con proyección global.

Xcaret se posicionó vendiendo experiencias a través de imágenes y vidas cotidianas de las muchas que se tienen en la península de Yucatán atravesada por crisis agrarias y económicas con altas de movilidad en búsqueda de trabajo, campesinos despojados de sus tierras, o simplemente abandonados al paternalismo del gobierno federal para sobrevivir de subsidios u obligados en aceptar precios bajos de las tierras.

Campesinos que parecen estar igual de subyugados que en los tiempos de la colonia con nuevos patronos de la industria turística, con un nivel de educación básica (siete años de primaria), lo que contrasta con la imagen de un pasado glorioso que el turismo de juicio final reivindicó como el pasado dotados de sabiduría al ser los inventores del cero. Además no olvidemos que este pasado deviene de historias recreadas en pantalla grande a través de Hollywood y las redes sociales como vimos en el apartado anterior.

Cuando se observa detenidamente uno de los mapas de Xcaret de la Gran península Maya, resaltan productos turísticos que en búsqueda de "lo auténtico" se han creado, tal como dos antiguos cementerios. Por lo general, la imagen que se tiene de un cementerio real en la Península de Yucatán es la de un lugar sombrío, lúgubre, triste, con escasa afluencia de gente y plagado de lápidas grises o descoloridas, flores marchitas y silencio sepulcral.

En el folleto de la Gran península Maya, Experiencias Xcaret resalta el del poblado del estado de Campeche (Pomuch) y otro de Yucatán (Hoctún en el área cercana a Izamal-Mérida). La foto de abajo es del poblado de Yucatán y un diario local señala que “La costumbre de pintar las tumbas con flores y ángeles han hecho que este sitio sea paso obligado de turistas en su viaje a Cancún y Chichén Itzá”. Acaso Xcaret descubrió este

cementerio escondido en una ruta hacia Mérida, donde ya tienen intermediarios de espectáculos?

A los tonos color pastel se suman diversos elementos ornamentales sobre las tumbas, desde las tradicionales imágenes de crucifijos, ángeles y querubines hasta flores multicolores pintadas, réplicas a escala del Castillo de Chichén Itzá, torres de catedrales, arquerías e incluso una vistosa reproducción de la Torre Latinoamericana de la ciudad de México, entre otras cosas.



Figura 89. Imagen Cementerio de Hochtún. Foto: Periodico Punto Medio, 30 octubre 2012, Yucatán.

En este proceso disneyzador la intimidad, la vida cotidiana, los estilos locales de vida, las zonas arqueológicas, los cementerios locales son convertidos en procesos de disneyización y disneyficación (la marca Gran península Maya) convirtiendo el viaje y la visita en una plataforma lúdica, fantasía, sueño, magia y encanto para satisfacer la psique emocional de la persona y el colectivo.

Los parques temáticos se convierten en magníficos laboratorios sociales de estas nuevas modalidades de construcción de identidades locales para turistas y viajeros. La disneyización salió de los parques y entró a la intimidad de festivales de vida y muerte. El protagonismo radica totalmente en un cliente que, en el caso de Xcaret, los clientes o consumidores experimentan todo México en un gran teatro, ahora toda la península.

Los escenarios ya no son solamente fijos son transportados con ojos de fantasía, imaginación, y recreación. Si en el parque se recrean estos contextos cargándolos de puntos de consumo sobre los que alternan la oferta gastronómica, tiendas de objetos de regalo y atracciones que emulan leyendas locales, en la Gran Península Maya se destapan las ollas de presión ante la pobreza e identidad para ser disfrutadas como actos y escenarios de recreación turística para todas las edades y nacionalidades siempre que hayan pagado un todo incluido. El patrimonio, la hiperrealidad del escenario, también acude en forma de folclore. Se podría hablar de una cultura en venta, una opción más seductora de comercializar con esa autenticidad.

Para esta Gran Península se han unido los grandes señores de la imaginación disneyzadora, el Grupo Xcaret, el exbanquero de Banamex con su Fundación Hacienda del Mundo Maya y un séquito de empresarios políticos de los últimos veinte años en la industria no del cine sino de los territorios disneyzados donde identificamos tres grandes clúster del proceso post 2012 (ver Figura 90).

ESPACIOS DISNEYZADOS POR EL CAPITAL CORPORATIVO XCARET Y HACIENDAS DEL MUNDO MAYA



Figura 90. Espacios disneyzados por el capital corporativo Xcaret

4.5. La deculturación como propuesta postmoderna: el sexto pilar de la disneyzación en el “Espíritu Xcaret”

En la estadística de la Industria Global del Turismo del año 2013, la mayor aportación en billones de dólares correspondió al sector de turismo cultural, por encima del turismo ecológico (Global Wellness Report, 2014). El peso de este segmento de mercado tiene una doble explicación. Por un lado, el peso en la demanda de exotismo y autenticidad que el turista quiere pagar por la cultura material tangible e intangible. Los cultura digital y los medios de comunicación masiva en los últimos veinte años están en el centro de la deculturación (Frey y Kirshenblatt, 2002) donde predomina la dematerialización de hábitos y costumbres y artefactos culturales incluyendo las exhibiciones en los museos. . En segundo lugar, querer experimentar esos hábitos y costumbres como signos de reafirmación de no pertenecer a esas culturas exóticas o extrañas a pesar de ser culturas híbridas (Canclini, 2006). Una doble contradicción que tiene una base postcolonial de eterna conquista del “otro” si se analiza exclusivamente desde el punto de vista del marxismo cultural. Perspectiva donde se argumenta (sin tomar en cuenta los constantes cambios de la era dematerializada de las culturas digitales) que el consumo postcolonial constituye simplemente el poder ejercido desde las colonias de los países que se repartieron el mundo en el siglo XIX (Francia, Inglaterra, España, Portugal, Bélgica, Holanda y Los Estados Unidos). Siglo donde se institucionalizaron procesos culturales para ser comercializados al mundo de los “otros” a través de los museos y galerías de arte, en síntesis de los grupos étnicos que tenían sus propias iglesias, viviendas, escuelas, campos de cultivo e instituciones de parentesco y religiosas que alimentaron las etnografías disciplinarias para convertirlas en artefactos o patrimonio cultural en el siglo XX y XXI. Desde los países neocoloniales se incentiva la eterna búsqueda de lo auténtico traducido como el pasado (Santana, 2003b), y la identidad de los grupos étnicos que dejaron de ser

para convertirse en una especie de folcklore nacionalizado. Una condición consumida, sin tomar en cuenta el peso enorme del consumo digital, y las nuevas tecnologías que entran en el juego de las contradicciones en una nueva lógica productiva.

Las épocas (momentos o etapas históricas) son constructos culturales de reivindicación y vanguardia seguida de tradición, convencionalismos y nueva interpretaciones para ubicar “culturalmente” a las personas y las comunidades. Xcaret no invita a personas, sino comunidades donde se “vive la tradición” no la vanguardia, donde existe resistencia al cambio, donde la costumbre es igual a subsistencia o sobrevivencia (los “survival” o todo aquello que pudo sobrevivir a la vanguardia). La ceremonia de la abeja maya es precisamente un “survival”, la travesía maya es una vanguardia postmoderna no un “survival”, porque a diferencia de éste es un artefacto cultural donde está ausente la identidad y la autenticidad. En la abeja maya existe la identidad de un grupo que acompaña el proceso de “favorecer” a la empresa como un acto de reciprocidad, mientras que en el festival de vida y muerte existe un acto de comercio masivo vendido como tradición que permanece a la modernidad y sus efectos llamados postmodernos. Eso es precisamente la dematerialización de la cultura (no en el sentido de ser menos materialistas). El exotismo es parte del paquete del festival, es en suma el “espíritu Xcaret” que como el “espíritu Disney” logró instalarse en el imaginario de las personas que en lugar de viajar a los pueblos que viven la tradición prefieren viajar directamente a un parque cerrado como si fuera un “mall” con personas exóticas, llenas de identidad rural y portadoras de tradiciones. Una especie “Halloween” o noche de brujas llenas de personajes “Xcaret”, disfrazados con penachos y otros posando como estatuas similares a lo que se puede encontrar en las calles más transitadas de la urbes o metrópolis como Madrid, Ciudad de México, Barcelona y Paris por citar algunas ciudades a cambio de un “tip” o propina. En el caso de los personajes “Xcaret” el modelo se exportó del centro de México

de los danzantes del Centro Histórico proyectando a los guerreros aztecas, quienes a cambio de una danza reciben propinas como jornada de trabajo. La diferencia con el “espíritu Xcaret” resulta del esplendor de un país metido en una capsula de 75 minutos en “Noche Espectacular”, donde se vive México en la piel con un precio único fijado por la empresa. Los festivales, las exhibiciones y las fiestas del pueblo, quedan atrapadas en un recinto cerrado que por la seguridad resulta ser más atractiva que las ciudades que crecen con miles de personas de diferentes etnias y nacionalidades o ciudades cada vez multiculturales.

La cultura se convierte en la suma de mentalidades y artefactos diseñados para vivir experiencias y emociones pagadas que supuestamente se viven de manera pura por los visitantes (una primicia de la lluvia o el llamado “chaa chac” en lengua maya en la oferta cultural de Xcaret). Entre los campesinos la palabra “charlatán” designa al que ofrece estas ceremonias en los parques o en los hoteles, una especie de “burlesco” o “impostor narrador”. En las ceremonias de las bodas mayas, estos narradores son actores que sin demasiado entrenamiento montan un discurso o una escena semejante a un film. “Son los que han echado a perder a la cultura” (entrevista a un campesino de un pueblo maicero de Yucatán, mayo de 2012). No olvidemos que la cultura oficial o del Estado ha creado sus propios narradores del mundo político para crear las llamadas “Alianzas Mayas”, una especie de grupos vinculados al poder político por el sólo hecho de tener un apellido maya o ser descendiente de un linaje atado a la historia oficial (los Xiu de la zona centro de Yucatán, o los “Sulub” de la Zona Maya de Quintana Roo).

El espíritu Xcaret basa su alianza con estos narradores de la política oficial, (llamados promotores culturales) y con las instituciones culturales creadas por el Estado para asegurarse de sus festivales de vida y muerte, ceremonias de la abeja maya y de las ceremonias de bodas mayas).

La disneyización desde el espíritu Xcaret requiere una sexta propuesta de pilar que denominamos “deculturación” en el sentido de la fusión comercial de los hábitos, costumbres, emociones y fantasías creadas por los “culturmakers” (promotores culturales pagados por el Estado, servidores públicos) puestos al servicio de la empresa disneyizada. Tanto la tematización de los lugares como las emociones a través de los “hacedores de cultura” son los pilares de la disneyización en el Mundo Maya de la marca turística y fuera de ella, cada vez comercializada al mejor postor: “una mina de oro” como señaló un promotor del Estado de Hidalgo al observar un rezo de una colectividad. La cultura intangible como la nueva minería con nuevos promotores culturales en un mundo cada vez con menos acceso al trabajo remunerado. En el caso del promotor citado fue contratado por las nuevas empresas culturales (las fundaciones) para ser un hacedor cultural en nuevos escenarios: la “selva maya” y los cenotes subterráneos.

Por eso, cuando se retomó a Uribe (2009) quien describió en un trabajo publicado sobre paisaje maya mostrando ese espíritu Xcaret, no es más que relevante desde su perspectiva, pero falla teóricamente al analizarlo como teoría del caos. Una falsa salida analítica a pesar de una amplia descripción del efecto Xcaret que se pudo demostrar en esta tesis desde la teoría de la disneyización.

De los cinco pilares de la Disneyización, la deculturación (como proceso de absorción de la cultura intangible y tangible por la sociedad postindustrial y empresas o corporativos postfordistas en productos turísticos ofertados en parques temáticos) se propone como un sexto pilar que subsume a todas las atracciones y actividades recreativas de Xcaret, una empresa cuya estrategia e negocios resulta exitosa, crea empleos en un traspais cada vez más orientada a la disneyización.

Un reto de esta tesis será aplicarlo a otros parques temáticos en otros contextos de México o en el caso de Guatemala donde la cultura maya se disloca entre múltiples unidades de análisis: el Estado como el principal comerciante de la cultura con la oferta de museos y zonas arqueológicas artificializadas; las empresas (PYMES) que ya orientaron sus modelos de negocio al comercio de la cultura como historia, arqueología y etnohistoria; las Universidades con Centros de Estudios; las Organizaciones de la Sociedad Civil con la oferta multicultural del cine documental; la redes sociales como clusters de negocios virtuales entre las múltiples unidades de análisis de la deculturación en el fenómeno disneyzador. Sin duda, el capítulo cinco que a continuación se presenta muestra de manera descriptiva las estrategias empresariales de Xcaret que merece un espacio analítico porque concentra no solamente las etnografías al servicio del turista y visitante, sino su capacidad de empresa en su estrategia geográfica: expandirse en el territorio.

CAPITULO 5.

LA FORMACIÓN DE LA CULTURA CORPORATIVA DE XCARET EN LA LOGICA DISNEY: ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE TURISMO RESPONSABLE.

5.1 Preliminares

Este capítulo centra su atención en la empresa creadora de parques temáticos y sus múltiples estrategias empresariales que explican cómo se formó el conglomerado financiero y empresarial que los sustenta. En dos secciones se propone describir la formación de la cultura corporativa incluyendo la misión, y visión de la empresa, el diseño de la sustentabilidad y la responsabilidad social, ejes claves de la expansión del negocio.

El Grupo empresarial Experiencias Xcaret en una dinámica similar a las estrategias corporativas Disney (lógica capitalista Disney) formó su cultura empresarial en varias etapas evolutivas: crecimiento selectivo, maduración, consolidación, diversificación y expansión. En este capítulo se demuestra que sus diferentes fases han sido marcadas por cambios de perspectivas en períodos claves que le condujeron hacia la conformación del conglomerado de parques temáticos como las de este grupo, persiguiendo metas comunes en la segmentación de los mercados: aumentar el consumo de espacios, lugares, objetos y sujetos para el disfrute de los viajeros y visitantes.

La empresa evolucionó sobre la base de un primer giro comercial (Operadora Xcaret S.A. de C. V), hasta convertirse en una fusión de firmas (Experiencias Xcaret S.A. de C.V) que incluyen más de una docena de compañías especializadas en arquitectura, diseño industrial, arte y cultura, publicidad, periodismo, teatro, transporte, alimentos y

bebidas, entre otras. Utilizando un modelo de empresa consolidado por el capitalismo global (Disney como compañía norteamericana evolucionó a compañía mundial) la expansión de las rentas de estos negocios lucrativos obedecen a la expansión del sector terciario de la economía mundial. El modelo Disney de consumo de los parques temáticos son vectores económicos y culturales en plena era de la globalización donde la lógica social del consumo asume una modalidad teórico-práctica que denominamos disneyzación.

5.2. Estructura funcional y operativa de la empresa Xcaret: Misión, Visión y Valores

Esta sección permite demostrar la formación de la cultura corporativa del grupo empresarial Xcaret y cómo operan en su conjunto. Ya hemos señalado lo exitoso que es el parque temático Xcaret, en la Riviera Maya, así como todas las demás empresas que forman parte del corporativo denominado “Experiencias Xcaret”. Varios son los factores que han contribuido al éxito de esta empresa mexicana, pero nadie podría discutir que el origen y piedra angular de todo, hasta constituirse en una fusión de firmas (holding) fue la puesta en valor del patrimonio natural y cultural: paisaje marino, cenotes o ríos subterráneos¹, lagunas, caletas de agua salobre, selva mediana, animales exóticos, flora endémica, trabajadores locales, regionales y nacionales, portadores de tradiciones y costumbres.

En el centro del negocio está la definición estratégica de las etapas evolutivas hacia la construcción, diseño y diversificación sus parques temáticos, es decir, la forma en que ha manejado las ventajas competitivas y los recursos naturales, adoptando el discurso y la práctica de la sustentabilidad como el eje de turismo sostenible.

¹ El 80% de los ríos subterráneos o cavidades naturales del mundo están ubicadas en la Península de Yucatán, debido a la formación cuaternaria de la península causada por la evidencia de un meteorito que impactó a la tierra hace aproximadamente 60 millones de años.

En el centro del negocio corporativo se gestionan políticas de crecimiento de la empresa, programas de desarrollo sustentable y prácticas de responsabilidad social alineadas a la razón de ser de la empresa. Todas estas actividades están orientadas a cumplir preceptos macroeconómicos en el contexto del postfordismo o la nueva era de la acumulación flexible de la riqueza material.

Otros factores centrales del negocio corporativo de parques temáticos son las capacidades empresariales (operacionalizados en los diagramas de modelo tradicional y moderno de la empresa). La naturaleza de las capacidades está basada en ventajas competitivas sostenibles (la responsabilidad social corporativa como función de acumulación flexible). Estas ventajas competitivas surgen de capacidades basadas sobre los activos².

En estas ventajas competitivas destaca igualmente las formas en que fueron desarrolladas y/o robustecidas las actividades turísticas a partir de los factores y recursos tangibles e intangibles a través de la puesta en escena de espectáculos y festivales de la travesía maya, festival de vida y muerte, deporte extremo en los parques y en el destino entre otros.

La empresa utiliza una amplia gama de campos de conocimiento con diferentes fines: administración, enseñanza, selección de personal, evaluación, investigación, y planeación mediante la ejecución de estrategias utilizando las tecnologías de la información y la comunicación (Tics).

² Se trata de capacidad regulatoria o derechos de propiedad, contratos, secretos comerciales y la capacidad posicional y capacidades basadas sobre las competencias en términos de capacidad funcional y cultural que incluye hábitos, actitudes, creencias, valores que pertenecen a los individuos y grupos que componen la organización (Navas y Guerra, 2002). Estas capacidades le generan ventajas competitivas en el mercado teniendo entre los clientes meta a los consumidores de este segmento de mercado turístico.

Para haber llegado a este modelo de negocio la empresa evolucionó de un modelo tradicional a un modelo moderno sobre el territorio, reconocido como el mercadeo “landware” o manejo del territorio en el proceso de elaboración de las marcas que abarcan diferentes productos, bienes y servicios, en el caso de Xcaret: la propuesta “Gran Península Maya”.

Los recursos y la capacidades son inmanentes a toda empresa, sin embargo, la visión y el enfoque de gestión de la empresa Xcaret tiene mucho que ver con la evolución del entorno internacional, el mercado global, las tendencias, las alianzas comerciales, las estrategias y vínculos políticos y bancarios por citar algunos factores.

La mejor descripción de la empresa la ofrecen los propios accionistas a través de la misión, visión y valores de la misma, divulgada en los folletos de balance empresarial entre el año 2007 a 2014, años de publicación a los que se tuvo acceso. En la misión, visión y valores se puede notar la comercialización de la experiencia a través de la marca Xcaret:

MISION: Generar momentos de felicidad y admiración por México. Ser un parque turístico sustentable, que agrega conocimiento y valor a visitantes, colaboradores, socios, proveedores y sociedad. (Folleto Balance de la empresa Xcaret, 2007).

Ofrecer experiencias únicas e inolvidables a nuestros visitantes, excediendo sus expectativas, sorprendiéndolos y encantándolos con nuestros productos, servicios y calidad. (Folleto Balance de la empresa Xcaret, 2013).

Garantizar la trascendencia de Grupo Experiencias Xcaret maximizando continuamente nuestro valor a lo largo de esta travesía. (Informe Responsabilidad social corporativa Experiencias Xcaret, 2014, p. 6).

VISION: Ser el mejor destino turístico que comparte la experiencia de vivir la riqueza natural y cultural de México. (Folleto Balance empresa Xcaret, 2007 y 2013).

Ser únicos en recreación turística sustentable (Informe Responsabilidad social corporativa Experiencias Xcaret, 2014, p. 6).

VALORES: Honestidad, Creatividad, Rentabilidad, Espíritu de Servicio, Compromiso, Congruencia, Respeto, Integridad, Bondad, Lealtad, Sencillez, Calidad, Responsabilidad Social y Amor por México, Valores, Historia (Folletos varios de la empresa entre 2007 y 2014).

Resalta en estas citas el manejo de conceptos, tales como: felicidad, conocimiento, valor, experiencias, travesía, riqueza natural y cultural, unicidad, recreación turística sustentable. En los valores resaltan conceptos comunes a todas las empresas haciendo la diferencia en este caso con dos conceptos: de amor por México e historia. En el balance de la empresa del año 2014 se distingue a “una empresa cien por ciento mexicana que promueve el amor por México mediante el rescate de tradiciones y el respeto por su riqueza natural” (Ibid, p. 5).

En esta evolución de conceptos manejados por el corporativo gravita la formación de la cultura corporativa dentro de las tendencias globales del segmento de mercado específico (los parques temáticos), independiente del tamaño de los mismos (locales, regionales y destino), y de la evolución del negocio (madurez, consolidación, diversificación, expansión). Como consecuencia, las capacidades claves de la empresa Xcaret son constantemente revisados para no descuidar la misión y visión, así tenemos la revisión permanente del:

- a. **Entorno**, visto en la ubicación geográfica y sus alrededores como pueblos, playas, islas, arrecifes.
- b. **Oportunidad**, aprovechamiento de las zonas arqueológicas cercanas como Tulum y Coba, más otras ubicadas en el estado de Yucatán, tales como, Chichén, Ek Balam y Uxmal.
- c. **Clientes**, vistos desde la demanda de turistas y viajeros, oferta de valor a través de los animales en extinción, flora y fauna para educación y cultura ambiental y de las

estrategias corporativas implementadas como: eventos culturales, Responsabilidad Social Empresarial, convenciones internacionales sobre medio ambiente en los parques, exhibiciones, concursos y realización de carreras deportivas, bodas de artistas famosos del cine, música, espectáculos de medios masivos de comunicación, tales como el programa de televisión por cable desde centros de operación en otros países, entre otras.

El Grupo Experiencias Xcaret ha potenciado una de sus capacidades clave, **la cultural**. Al recrear en sus parques las tradiciones de la cultura mexicana han logrado posicionarse en el plano global, donde gravitan las organizaciones macroeconómicas mundiales que atienden asuntos de patrimonio mundial, lo que les valió un reconocimiento de sitio de patrimonio mundial de la cultura intangible avalado por el gobierno federal y estatal de Quintana Roo, al rescatar el Festival de Vida y Muerte, el espectáculo de los voladores de Papantla y el rescate de la vivienda vernácula tematizando una pequeña área del parque que denominaron el Pueblo Maya.

Las capacidades de la empresa Xcaret permitieron comprender el carácter colectivo de las mismas frente a la capacidad individual de los recursos. Estas habilidades individuales de las personas (Huerta y Cols, 2004) sólo existen en la medida en que dichas personas colaboran entre sí, y se coordinan para resolver un problema o realizar una actividad. El trabajo emocional que disponen los colaboradores del parque son extremadamente claves en el proceso de acumulación flexible porque disponen de una doctrina de servicios orientada al visitante con la mejor sonrisa y el mejor trato aunque no estén a gusto de prestaciones laborales.

Dentro de este modelo de negocio se debe analizar las oportunidades que se han generado en su entorno, el manejo del discurso y práctica de la sustentabilidad con los programas de conservación y protección de ecosistemas y sitios arqueológicos.

La **Responsabilidad Social Empresarial** explicada en la fundamentación teórica como crisis del fordismo vino a ser el redentor de las empresas para esa acumulación flexible, aspecto que será profundizado más adelante. Porque esta dimensión implica vínculos con los agentes sean estos, proveedores y empleados. En el caso de éstos últimos, proveer de bienestar y calidad de vida a los trabajadores con recursos económicos gestionados por la empresa. En el caso de los recursos naturales, imputar en el precio del acceso a los parques un porcentaje dedicado a la conservación, por ejemplo de los animales en extinción como las tortugas marinas.

5.2.1. El paso de la visión tradicional a la visión moderna de empresa.

Las empresas de servicios turísticos como Xcaret han evolucionado de acuerdo a las tendencias del mercado turístico y del modelo de cultura corporativa. En el análisis funcional y operativo de la empresa desde una visión tradicional de su manejo a otra de corte moderno, pueden notarse estas tendencias. Finalmente es parte de la permanencia del negocio y de orientar la expansión y acumulación flexible del capital en el proceso de internacionalización de las empresas. En otras palabras, se identificó una visión tradicional vinculada al periodo de apertura del primer parque temático llamado Xcaret en diciembre de 1990, donde únicamente contaban con 150 trabajadores o colaboradores.

Esta **visión tradicional** de la empresa estaba reflejada por los vínculos entre cuatro agentes: los accionistas, clientes, proveedores y empleados. La interrelación entre estos agentes (ver Figura 50) predominó en la etapa de gestación de la empresa. Diez años

después de la apertura del parque Xcaret, la empresa contaba con 1,600 colaboradores y con un millón de visitantes (Rodolfo Sagahón Responsabilidad Social Empresarial, Grupo Xcaret, 2011)³.

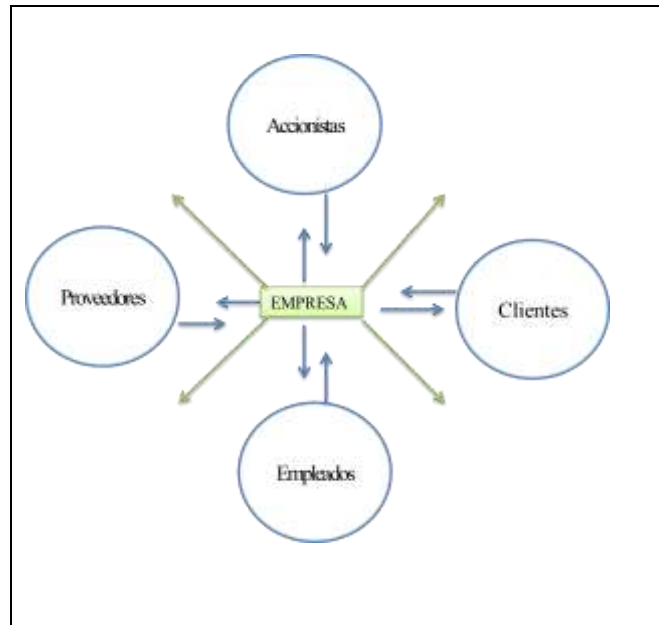


Figura 91. Visión Tradicional de la Empresa.

Fuente: Elaboración propia con datos Tomado a partir de archivos de Xcaret (2011)

Los accionistas surgieron de la fusión de grupos comerciales en 1990 (antes dedicados exclusivamente a la construcción de viviendas y hoteles), bajo la razón social de **Promotora Xcaret S.A. de C.V.** Miguel Quintana Pali fue electo presidente vitalicio de la compañía y encargado del proyecto del parque Xcaret.

Este primer grupo en la gestión del primer parque Xcaret, tuvo cientos de colaboradores quienes hicieron los primeros diseños tematizados liderados por el presidente vitalicio. Cientos de gentes construyeron, organizaron, administraron, decoraron, atendieron al público, realizaron actividades artísticas, de limpieza, realizaron compras, elaboraban alimentos y bebidas, cuidaban plantas y animales. De esta manera,

³ La historia del segundo parque temático Xel-Há manejado por la misma empresa Xcaret abrió sus puertas con 7 colaboradores en 1994 y diez años después ya contaba con 535 colaboradores.

Xcaret ha sido, por todo esto: “un grupo social compartiendo metas comunes y una implacable dedicación al trabajo” (Rodríguez, 2000, p.45).

De tal modo, que el área administrativa básica en los inicios de operación del parque Xcaret basaba su potencial en los aspectos de manejo del recurso humano para áreas específicas como las tiendas, restaurantes, servicios generales, arte y cultura. La Tabla 21 permite mostrar que el parque desde su apertura visibilizó el área de Desarrollo Sustentable para dar prioridad a la intervención espacial en el contexto de interés y movilización por el medio ambiente: la tematización del parque para la oferta de recreación y entretenimiento del turista y viajero consumidor “preocupado” por el planeta.

A diferencia de esta área de desarrollo sustentable observamos un crecimiento sostenido en el área de Arte y Cultura relacionado con el número de empleados. La apuesta de la empresa a la contratación de fuerza laboral empieza en 1997 (ver Tabla 21) e incrementa en menos de una década un 35% el número de empleados.

El área de atención al visitante aparece en el año 2004, un año antes del azote del huracán “Wilma” que resultó ser un factor benéfico para la empresa porque permitió un rediseño de las experiencias y la tematización del espacio, aspecto que será abordado posteriormente.

El área tecnológica fue abierta en 1999 con apenas 10 empleados y el incremento fue lento hasta el 2004 en términos relativos. Un efecto de esta tendencia en el número de empleados puede estar en la relación de la empresa como captadora de estudiantes de servicio social para realizar actividades de informática y de este modo no requieren generar

empleo directo al proveer las universidades⁴ ese talento que finalmente es supervisado por los empleados ya existentes. Recordemos que la tecnología moderna desplaza mano de obra en todos los sectores económicos. Lo mismo puede interpretarse del área de diseño gráfico, pero no así en el área de alimentos y bebidas, así como, las actividades recreativas. Los empleados para tiendas mantienen un crecimiento exponencial y esto se debe al incremento de las tiendas que diversifican la venta de productos del parque, entre los que podemos mencionar: artesanías de México, bebidas, alimentos, ropa, zapatos, bronceadores biodegradables, equipo de snorkel, entre otros. En el área de servicios generales observamos que tiene un crecimiento exponencial y está relacionada con la constante tematización del espacio y de la aparición de unidades de manejo ambiental a través de viveros, jardín botánico, granjas piscícolas, eventos privados como bodas, exhibiciones.

Tabla 21. *Área administrativa y número de empleados del Grupo Xcaret, periodo 1991-2004*

Área administrativa/Año	1991	1994	1997	1999	2001	2004
Desarrollo sustentable	48	77	123	130	128	159
Administración Desarrollo Humano, Contraloría e Int. Tecnología.	27	28	13	17	19	24
Contraloría			71	81	81	73
Arte y Cultura			85	128	145	208
Servicios Generales	62	80	94	124	110	240
Operaciones			10	11	22	69
Tiendas	25	46	113	122	112	134
Integración Tecnología				10	11	16
Diseño Grafico				3	3	4
Alimentos y bebidas	101	124	184	171	173	248
Actividades recreativas	10	12	50	57	69	116
Atención al visitante						35
TOTALES	273	367	704	864	873	1,326

⁴ En un estudio de la relación empresa-universidad se distingue otra dimensión del postfordismo al transferir conocimientos y habilidades gratuitas a las empresas con la llamada incursión de servicio social de estudiantes a las empresas (Cf Navas y Guerra, 2002).

La **visión moderna** de la empresa Xcaret, mostrada en la figura 51, implica la suma de otros agentes además de accionistas, proveedores, empleados y clientes (sociedad civil y Gobierno) con dos elementos o dimensiones que van de la mano: **el medio ambiente** y la **competencia**.

El potencial de resultados logrados por la empresa está relacionado con la disposición de recursos valiosos, escasos y difíciles de ser imitados o sustituidos por otros (México espectacular del folklore mexicano, festival del día de muertos, travesía maya, Pueblo Maya, nado con delfines, nado en cenotes, entre otros). Con estos recursos valiosos, la empresa superó una simple posición competitiva en su sector de actividad empresarial e incursionó hacia otras etapas evolutivas⁵.

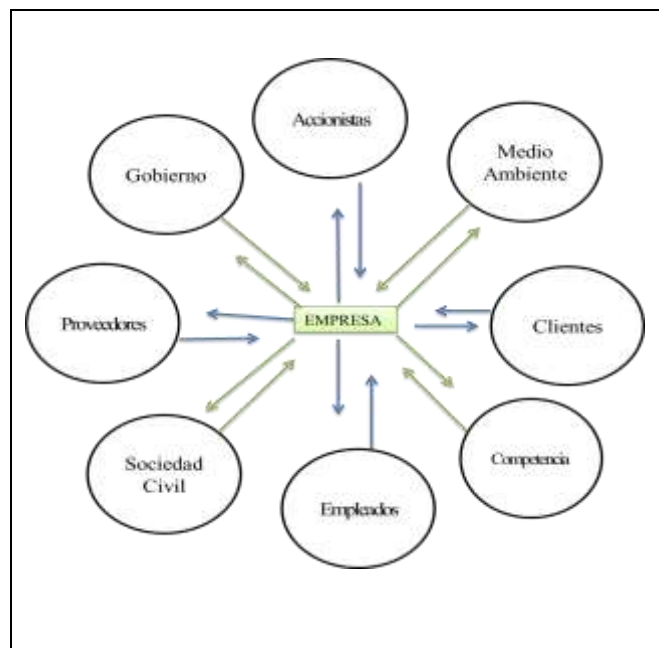


Figura 92. Visión Moderna de la Empresa.

Fuente elaboración propia a partir archivos de Xcaret, 2011.

⁵ De esta manera podemos afirmar que la empresa Xcaret es un agente buscador de rentas derivadas de la dotación diferenciada de su cartera de recursos y capacidades. Sobre estos dos conceptos existe un doble nivel de análisis: los recursos o activos individuales, así como las capacidades, competencias o habilidades colectivas de la organización. Mientras los recursos son cosas o elementos que se poseen o controlan y existen con relativa independencia del uso concreto, las capacidades representan formas de hacer las actividades y de utilizar los recursos.

Al incluir el **medio ambiente, la sociedad civil y gobierno** como agentes buscadores de renta, el corporativo tuvo la oportunidad de expandir las unidades del negocio. La adquisición de tierras baratas y disponibles para ampliar los parques ante la demanda creciente del mercado turístico postfordista, la empresa se expande en el territorio⁶. La rotación de personal o colaboradores (empleos indirectos) fue otro de los elementos claves de la rentabilidad (quince mil trabajadores indirectos dependiendo de las temporadas de afluencia de turistas y tres mil directos).

El paso de una visión tradicional a una moderna está relacionada con la trayectoria de empresas que logran conformar corporativos e incluso formarse como organizaciones red, es decir, apostarle a la creación de productos, servicios y procesos, tales como parques temáticos, touroperación mediante rutas y circuitos, pernoctación en sitios y rutas turísticas, marcas turísticas para el diseño de parques destino. El constante desafío de los gerentes de estos parques del corporativo Xcaret será identificar, desarrollar, proteger y desplegar recursos y capacidades de una forma que potencie al conglomerado de empresas Xcaret mediante una ventaja competitiva sostenible, y por lo tanto, un retorno de capital superior año con año como han demostrado en veinticinco años (acumulación flexible).

5.3. Historia del corporativo Experiencias Xcaret: Síntesis de un proceso disneyzador a través de los parques temáticos.

Para facilitar la comprensión de las etapas evolutivas del corporativo Xcaret y de las implicaciones geográficas, culturales y socioeconómicas en su proceso disneyzador a través de la creación de los parques temáticos proponemos 4 etapas: Crecimiento

⁶ La dificultad de conseguir información contable de la empresa con el fin de verificar cómo se logró esta rentabilidad no permitió ahondar en el análisis, únicamente contamos con los balances anuales, y éstos como están presentados por los gerentes comerciales no son suficientes para analizar el diamante de Porter y el análisis costo-beneficio. Al revisar los balances anuales de 2011 a 2013 más bien se detectó incongruencia entre costos y gastos de la empresa, y se contradicen con la cantidad de visitación a los parques y el precio establecido de acceso. Otros costos no incluidos en éstos al ofertar otros bienes y servicios. La información cualitativa, primaria y documental permitió el análisis descriptivo del modelo de negocio.

Selectivo, Maduración, Diversificación, Consolidación, y Expansión. Las variables asociadas (espacial y temporal), y varios indicadores explican cada etapa, entre ellos tenemos: segmento de mercado, producto turístico, destino turístico, oferta, demanda, equipamiento, infraestructura, entre otros.

En un periodo de tiempo de 25 años, el corporativo abrió cuatro parques, cuatro rutas turísticas e impulsó los parques destino con la propuesta de Gran Península Maya. Se espera la apertura en 2016 de un quinto parque llamado Xense, y un sexto parque cercano a la ciudad de Valladolid en Yucatán, que llevará el nombre en lengua maya de “Xibalba” o “inframundo”, un concepto donde predominarán rutas acuáticas subterráneas con ceremonias mayas en cada recorrido.

En el siguiente esquema se sintetizan las etapas de desarrollo del grupo empresarial Xcaret que han permitido consolidar su modelo de negocios (ver Figura 93).

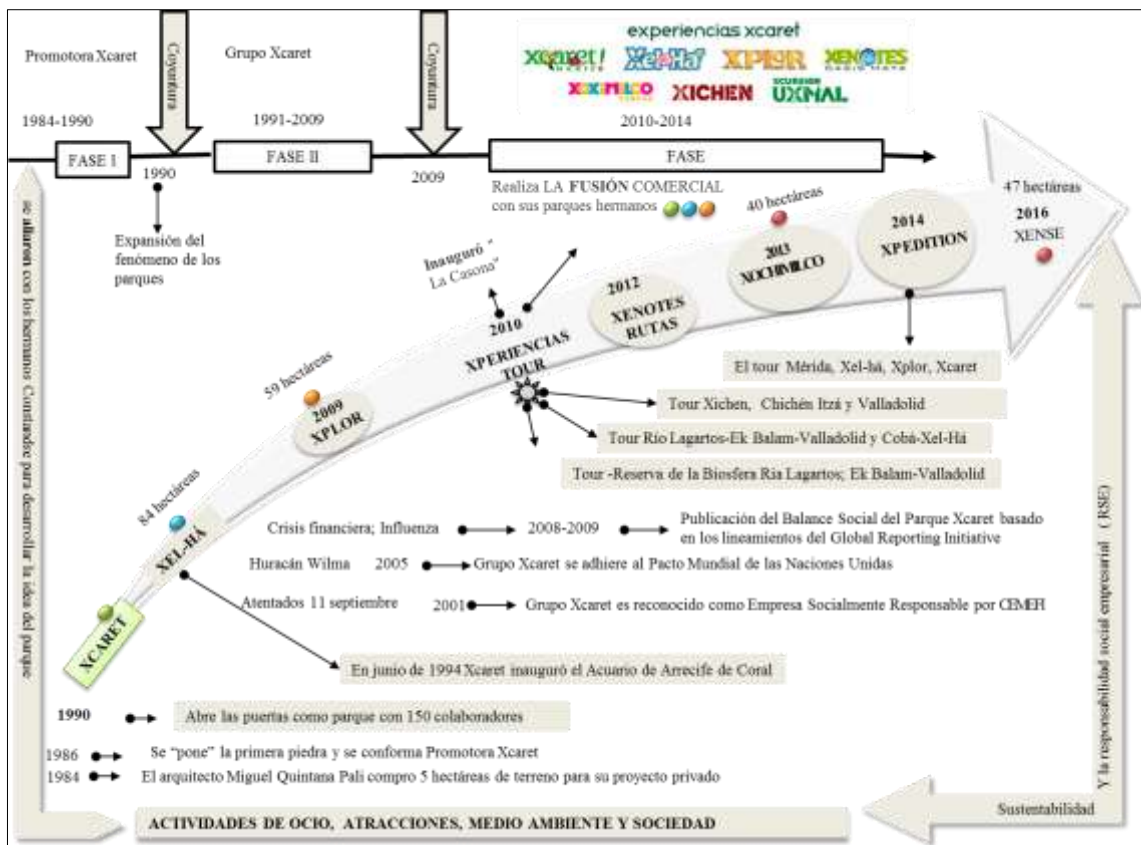


Figura 93. Convergencia espacio/tiempo del modelo de negocio de Xcaret.

Fuente: Elaboración propia a partir archivos de Xcaret, 2014.

Crecimiento Selectivo (de 1987 a 1990)

Denominamos así esta etapa por ser una apuesta a la creación aislada de un producto no pensado inicialmente como parque entre otras actividades comerciales de los inversionistas. Este concepto Xcaret surgió posteriormente, ya que el lugar fue pensado para un desarrollo inmobiliario selecto, mediante la construcción de villas frente al mar caribe de México cuando se adquirieron 5 hectáreas en el año de 1984 como se muestra en la Figura 93. A partir de 1987 se tomó la decisión de construir un parque acuático recreativo cuya apertura fue en diciembre de 1990 con el nombre Xcaret⁷. Coincidente esta

⁷ En el año 1927 un arqueólogo norteamericano (Morley, 1975) dio a conocer este lugar por la importancia económica costera de asentamiento prehispánico en la etapa postclásica (900-1200 DC), lo que motivó subsiguientes investigaciones arqueológicas de Andrews, A. (1975). En el momento que se adquiere el sitio como propiedad privada a mediados de la década de 1980 ante el boom del desarrollo turístico de Cancún, el

apertura con la fecha de construcción del único parque acuático ubicado en Cancún de capital norteamericano: el Wet'n Wild.

Esta etapa abarcó cinco años, coincidiendo con el desarrollo de la Riviera Maya que promocionaba otros atractivos naturales en la búsqueda de potenciar y diversificar su apuesta turística. La empresa preparó en el año 1990 el estreno de su primer parque localizado a setenta y cinco (75) kilómetros del enclave turístico de Cancún, atrayendo visitantes de este importante polo de difusión turística que surgió como Centro Integralmente Planeado en la década de 1970 como proyecto de gran escala nacional con un Plan Maestro a largo plazo, este proyecto consideró aspectos turísticos, urbanos, desarrollo regional y detonó muchos proyectos a lo largo de cuarenta y cinco (45) años, en la que el gobierno federal clasifica Cancún, un destino maduro.

Xcaret parque, surgió como un complemento a la actividad turística del Cancún de sol y playa. Esta etapa de apuesta solitaria por parte de la empresa, fue decisiva. El parque Xcaret contando con la conectividad del aeropuerto internacional de Cancún tuvo una administración tradicional con accionistas, empleados y visitantes. Los bajos costos de la tierra y las facilidades de crédito de bancos regionales y nacionales permitieron la formación de un capital financiero prometedor de rentas al estar exentos de impuestos federales. El primer giro comercial fue denominado Promotora Xcaret S.A. de C.V.

Xcaret Promotora unió esfuerzos con el Fideicomiso del Caribe en la década de 1990 y al mismo tiempo que visualizaban las tendencias crecientes del turismo recreativo de corte ecológico, cultural y de aventura a lo largo del corredor Cancún-Tulum. La promotora tenía entre sus socios a desarrolladores inmobiliarios y arquitectos dispuestos a

INAH decide estudiar de nuevo la zona rindiendo cuatro reportes arqueológicos en 1984, 1986, 1989, 1991 y 1992 (Benavides y Colaboradores, 2004)

trabajar en función de expandir los resorts y diversificar el destino (la familia Constandse Madrazo con vínculos políticos a nivel federal muy fuertes, la familia Córdoba Lira).

En este contexto, los parques de Operadora Xcaret cimentaron la misión, visión y los valores de una empresa de recreación turística sostenible. Estos primeros parques temáticos surgidos desde esta visión resultaron ser un fuerte atractivo ante una extensión de litoral de aguas caribeñas muy amplias con la planificación del centro vacacional de Cancún y la soledad de Akumal playa, destino de turistas provenientes de Cozumel vía área, verdaderos paraísos para ser apropiados sin dificultad (entrevistas a pobladores de Akumal, julio 2011).

Además, su principal mercado de turistas y viajeros eran los estados de la costa este de los Estados Unidos (Florida, Texas, Carolina del Norte, New York, Boston entre los principales), en un prometedor paraíso de sol y playa, una extensión de la Florida en territorio mexicano.

Maduración (de 1990 a 1994)

Los accionistas de Promotora Xcaret tuvieron la oportunidad de identificar cada rincón del territorio para la acumulación de áreas de entretenimiento y ocio ante un enclave donde muchas personas deseaban estar en el paraíso como turistas o viajeros o simplemente como fuerza de trabajo laboral (viviendo mundos diferentes entre los pueblos del interior y las zonas turísticas).

Las cinco (5) hectáreas de terreno inicialmente adquirido para operar el primer parque Xcaret fue motivo para detonar el negocio de la renta de la tierra porque la propiedad de la misma estaba orientada a un cambio del uso del suelo: forestal a turística

recreativa, sobre todo, por la presencia de un centro vacacional: Cancún, el mayor atractivo del turismo de sol y playa con una zona hotelera de doce (12) kilómetros en pleno auge.

Un factor que le inyecta madurez al grupo empresarial es la inauguración de un nuevo parque recreativo administrado por un Fideicomiso del caribe, Xel-Há⁸, que significa en lengua maya. “pequeña caleta” abre sus puertas en 1994. A través de una solicitud al Gobierno del Estado de una concesión por 30 años y ubicado a 40 kilómetros de Xcaret y a 104 de Cancún fue la condicionante que propició su manejo. Esta condición, no solamente por el tamaño de las zonas adquiridas con paisajes escénicos de alto valor frente al mar caribe, sino por la posibilidad de incursionar a las tendencias turísticas de los mercados verdes tomando el discurso y la práctica del turismo sostenible al izar la bandera de la conservación y protección de peces, moluscos, arrecifes y fauna endémica del sitio.

En 1998 la empresa adquirió otra concesión de un área de arrecifes en Isla Mujeres (a escasos kilómetros frente a Cancún), conocido como el Garrafón, y un año después, en 1999 adquirió igualmente en concesión un área para el turismo recreativo en el estado de Chiapas en el sur de México llamado “Cañón del Sumidero” (Antón, 2007).

La empresa Xcaret abrió el parque el Garrafón para actividades de snorkel y el buceo en los arrecifes. A pesar de que Xcaret y Xel Há tenían productos arqueológicos no resultaban fuertemente demandados en el circuito turístico porque seguían siendo más

⁸ En 1994, Promotora Xcaret de S.A de C.V adquirió del Gobierno del Estado de Quintana Roo (siendo presidente Mario Villanueva Arcos), la concesión del área llamada Caleta de Xel-Há, un área de 84 hectáreas con un atractivo natural: caletas de agua cristalina, criaderos naturales de peces provenientes del arrecife coralino. Sitio de Reserva Ecológica desde 1984, según la declaratoria del Estado con esta categoría de protección en la nascente etapa del despertar ecológico de México (Fraga, 1999). Esta categoría de protección y el despertar ambientalista permitió a Operadora Xcaret jugar un rol importante en la apuesta a la sustentabilidad para atraer no solamente turistas y visitantes sino recursos financieros de instituciones y empresas en el marco del capitalismo verde (Khafash, 2009). El parque al poseer una categoría de protección mantuvo por la orientación misma del plan de manejo el mayor porcentaje de área verde con selva mediana, lo que el estudio de impacto ambiental del 2004 señaló con un 85% como área de conservación.

atractivas las zonas arqueológicas de Chichén Itzá en el estado de Yucatán (190 kilómetros de Cancún), y Tulum, hacia el sur del estado de Quintana Roo (130 kilómetros) y se les daba poca visibilidad dentro del parque ya que el interés de los promotores era rentabilizar las atracciones y dar a conocer su concepto de parque temático como novedad en el corredor turístico.

Paralelo a este escenario el despertar verde estaba creciendo al sur de Cancún un corredor turístico que llevaba la bandera del turismo alternativo en la que la naturaleza y la cultura estaban allí para ser creadas y puestas en circulación como productos turísticos. El crecimiento turístico de la Riviera Maya entre 1994 y hasta el año 2004, permite a la empresa un periodo de evolución con transición hacia la **sostenibilidad ambiental**.

Consolidación (de 1995 a 2008)

Un año crucial para la empresa fue el 2005 después de la afectación del huracán “Wilma” que devastó Cancún e impactó la zona norte de Quintana Roo incluyendo a Playa del Carmen y Cozumel. En la evolución de la empresa encontramos que el suceso del huracán Wilma en el año 2005, fue un momento importante de transición que más adelante guió el control del negocio turístico, que permitió al grupo expandirse en el mismo territorio concesionado. A pesar del impacto del huracán y los costos de la devastación para la empresa, el paso de este evento hidrometereológico fue una oportunidad para la empresa de asegurar a sus visitantes nuevas áreas tematizadas en la naturaleza, la vida acuática y el “legado cultural maya” con más de 50 atracciones.

Después del huracán Wilma en 2005, el impacto del huracán permitió la diversificación de las actividades y productos. A partir de ese periodo obtuvo la mayoría de los premios por sustentabilidad y Responsabilidad Social Empresarial (RSE), mejoraron la

imagen del parque, caminerías, senderos acuáticos y la imagen del pueblo de Chemuyil, pueblo de trabajadores inmigrantes principalmente de la zona maicera del estado de Yucatán, impulsado como bandera de sustentabilidad y responsabilidad de la empresa, por su cercanía a Xel Há (cinco kilómetros).

Los estacionamientos de los parques fueron ampliados en dimensión siguiendo la estrategia de los parques Disney al distinguir los empleados las áreas de ubicación por colores y hora de llegada al parque. Fue ampliado ante la demanda creciente y para mayor cobertura de autobuses donde llegan los turistas principalmente desde Cancún (Informante del parque, noviembre, 2012).

También fueron transformados los caminos de tierra o arena por un tipo de pavimento, abrieron el área del río, y el cenote paraíso, así como el tendido de un puente de madera denominado el puente del aire, esto se realizó entre 2010 y 2011. Las ampliaciones siempre estaban respaldadas por los estudios de impacto ambiental por la misma Asociación Civil contratada. Todas estas ampliaciones justificadas por la empresa para ofrecer el confort de los turistas y visitantes quienes recorren un tramo mayor con el snorquel y las balsas, el río que conecta con la caleta. El comedor fue ampliado de 30 a 200 comensales desde el año 2008 construyendo un área especial que colinda con el área de servicios (notas de campo del recorrido del parque, octubre y noviembre de 2008).

La empresa reforzó el discurso y la práctica de lo “verde”. Para un trabajador del Parque la sostenibilidad consiste en construir y adaptarse en lugar de destruir... “La zona hotelera de Cancún lo que hace es destruir y deforestar”, estas frases ante la misión de trabajar ecológicamente en los parques del grupo y especialmente el Grupo Xcaret (trabajador, noviembre de 2013). Estos eventos bioclimáticos y sociales marcaron

transformaciones y transiciones en la empresa. Para el presidente del grupo Xcaret "...las crisis son momentos de comerse al mercado, los huracanes son oportunidades de hacer mejoras en los parques, en cada huracán el parque ha crecido enormemente: en belleza, tamaño fortaleza, todos se unen, trabajadores y dueños" (entrevista Quintana Pali, 2008).

Sin embargo, el corporativo durante este periodo de maduración se enfrentó a un problema sanitario HN1 o influenza (2009) y la crisis de recesión económica mundial que se recrudece en los años 2008 y 2009, pero encuentra un detonante con la creación del tercer parque temático Xplor en 2009.

En ese momento no se pensaba construir Xplor, dedicado al turismo de aventura extrema en 48 Hectáreas de las 300 que componen todo el parque Xcaret, [...] Xplor nace con la crisis que empezó a notarse a nivel mundial en 2008. (Entrevista ex trabajador del parque, 2011).

La etapa de la diversificación (2009 a 2012)

Inicia prácticamente con la apertura del parque Xplor y se prolonga de manera intensiva hasta la celebración del año 2012. Xplor abrió con una inversión de 22 millones de dólares y durante 2009 se invirtieron otros 5.8 millones más. Generó 200 empleos directos y 800 indirectos. Recibió 50,000 visitantes aunque esperaba 20,000.

En esta etapa la empresa fue doblemente galardonado por la International Association of Amusement Parks and Attractions (IAAPA) por su campaña de relaciones públicas y mercadotecnia colateral.

Así se conforma Xplor, el tercer parque del grupo, en las adyacencias al parque Xcaret, en la Tabla 22 se resumen las características de los principales parques del corporativo en esta etapa de diversificación.

Tabla 22. Características de los parques temáticos de Experiencias Xcaret. Fuente: elaboración propia con datos a partir de archivos varios y del balance social experiencias xcaret, 2013) (kit 2014)

Productos/año Apertura/ Distancia de Cancún	Ubicación	Superficie Has	Inversión Inicial	Núm. Colaboradores		Núm. Visitantes
				Directos	Indirectos	
Xcaret /1990 75 km al sur	Municipio de Solidaridad Playa del Carmen	5 (1986) 60 (1989) 80 (2007) 95 (2011)	225MDD	1600	6400	1'219, 686
Xel-Há/1994 118 km al sur	Municipio de Cozumel	84	s/d	600	2400	750,000
Xplor /2009 75 km al sur	Municipio de Solidaridad Playa del Carmen	48	25MDD	560	2240	408,142

El corporativo administró comercialmente el año (del calendario maya) 2012, en el escenario nacional e internacional al ofrecer múltiples eventos y exhibiciones en un mercado de consumidores llevados por la corriente espiritualista de la llegada del fin del mundo. La oferta turística de parques temáticos y visitación a zonas arqueológicas del estado de Quintana Roo (Tulum y Cobá), y Yucatán (Chichén Itzá, Ek Balám y Uxmal) incluida la comida regional y la teatralización de ceremonias mayas ante miles de turistas de más de 40 países que visitaron estos parques y zonas, permitió abrir el horizonte de la etapa de la consolidación.

La pernoctación fue un aliado con ventaja y desventaja, sobre todo, con la repetición y fidelidad de los turistas quienes después de varias visitas periódicas al destino comenzaron a demandar otras actividades de litoral o cercanas a ellas. El diseño de ambientes tematizados como malls, centros comerciales y áreas de atracciones, fueron satisfaciendo a estos turistas postfordistas. A esto se va agregando las tendencias

occidentales de la búsqueda de la autenticidad de las culturas locales y las vivencias con la naturaleza.

Consolidación (2012-2014)

Cubre un periodo que inicia con el éxito obtenido de la comercialización del año 2012.

...El Grupo Xcaret celebró en 2010, la fusión comercial con sus parques hermanos, Xel-Há y el parque Xplor. Bajo este acuerdo de asociación se creó una gran compañía líder en recreación turística sustentable y responsabilidad social, capaz de responder a las necesidades de más de 6 millones de turistas que visitan el Caribe Mexicano cada año. (Entrevista a gerente, agosto, 2011).

A partir de esta fusión, el Grupo Xcaret amplió el modelo de negocio incursionando en la touroperación con implicaciones geográficas, económicas y sociales. El éxito de estos negocios recreativos turísticos alcanzaron su máximo histórico en cantidad de visitantes en el año 2012 y desplegó otra estrategia de expansionismo y de mayor alcance: el producto Grand Península Maya, con el objetivo de diversificar el turismo ampliando los productos en Campeche, Yucatán y Quintana Roo (Entrevista al gerente de mercadeo Xcaret, agosto, 2011).

Curiosamente es una etapa de fuerte recesión económica mundial en la que el parque Xcaret y el corporativo abrieron en el 2013 la visita nocturna del parque Xplor como un nuevo producto. Esto preparó el terreno de la inversión para abrir el cuarto parque frente al Aeropuerto Internacional de Cancún (Xochimilco), y el proyecto de (Xenotes Oasis), tour a cuatro cenotes, ubicados en Cancún, zona de la ruta de los cenotes de José María Morelos. Un fuerte crecimiento urbano del corredor Cancún-Tulum (Riviera Maya) permitió la consolidación de estos parques, donde tiene un mercado de consumidores mayor, al más cerca que el de Cancún.

Otro elemento de esta consolidación fue la facilidad del Estado para la inversión extranjera directa, donde capital español detona la compra de la tierra para hotelería y restauración, villas y condominios.

Justo antes de pasar a la etapa de la expansión se considera importante mostrar la personalidad descrita del que hizo posible el diseño de los parques del corporativo Xcaret: el Arquitecto Miguel Quintana Pali, considerado por la prensa como “el vendedor de felicidad”:

Quintana Pali y sus socios han constituido un equipo poderoso e imaginativo. No solamente han aprovechado las bellezas naturales de Xcaret, sino que constantemente lo han enriquecido sumándole nuevos atractivos. Miguel Quintana Pali es un hombre discreto. Siempre parece estar sereno, tranquilo, como si estuviera inundado por una paz interior que irremediamente proyecta. Si un día vas a Xcaret, es posible que te topes con él por algún lugar del parque, caminando sin prisa entre los turistas acelerados, revisando, cuidando que todo marche bien. Y si eso sucede, jamás imaginarás que estés frente a uno de los dueños de Xcaret, el líder de la empresa, simplemente porque es un hombre sencillo, muy alejado de lo ostentoso. En septiembre del año pasado, el gobernador de Quintana Roo, Roberto Borge, le entregó a Miguel Quintana la Medalla al Mérito Turístico “Antonio Enríquez Savignac”. Se le otorgó como un reconocimiento a su “visión y esfuerzo para desarrollar conceptos innovadores que han permitido consolidar la oferta turística de Cancún y Riviera Maya, con los parques Xcaret, Xel-Há y Xplor, los más emblemáticos del destino y que en conjunto reciben un promedio de dos millones de visitantes cada año, bajo estándares de clase mundial (Armenta, 2012).

Expansión (2014- 2015)

Estratégicamente logrado con la acumulación de la experiencia de las etapas anteriores, Experiencias Xcaret como conglomerado de parques temáticos continuará fusionando a sus doce (12) empresas. Algunas de ellas para el manejo de parques temáticos, hoteles, transporte, y cultura y tradiciones (comunicación, circulación y consumo).

La estrategia empresarial orientada hacia la touroperación y la apertura de un nuevo parque cada dos años en el último período, la empresa apostó hacia los llamados parques destino. La marca Gran Península Maya forma parte de la reactivación del Mundo Maya (propuesta desde la Organización Mundial del Turismo) fue una iniciativa de la empresa Xcaret ante el Consejo Nacional Empresarial y el Pacto por México del Gobierno Federal de Enrique Peña Nieto, actual presidente de México para el período 2012-2018.

La relación del Grupo Experiencias Xcaret y los inversionistas hoteleros, de restaurantes, cadenas de transporte aéreo (Interjet, Aeroméxico, Volaris) y terrestre, forman lazos corporativos para desarrollar el turismo en el país. Los accionistas de Experiencias Xcaret además de la construcción de infraestructura de los parques, vivienda popular, vivienda residencial y construcción de campos de golf (residencial Playa Mujeres, Puerto y Riviera Cancún) apuestan a la investigación e inversión en la creación de valor para ofrecer los mejores servicios en los parques.

Tabla 23. *Productos de Experiencias Xcaret. Fuente: elaborado a partir de archivos varios y del balance social experiencias xcaret, 2013.*

Productos/año Apertura/ Distancia de Cancún	Ubicación	Superficie Has	Inversión Inicial	Núm. Colaboradores		Núm. Visitantes
				Directos	Indirectos	
Tours a Zonas Arqueológicas /julio, 2010	Península de Yucatán como lo son: Chichen Itza, Tulum, Uxmal, Coba y Ek Balam, Reserva de la Biosfera Ría Lagartos. Incluyen una visita a La Casona de Valladolid (1)	n/a	s/d	450	1800	104,358
Xplor de Noche Julio, 2013	Municipio de Solidaridad Playa del Carmen	48	s/d	120	480	s/d
Xochimilco(2) /2013 24 km al suroeste	Municipio Benito Juárez Cancún	59	\$ 222,000.000 MXN	200	800	675
Xenotes Oasis (3) /julio, 2013 39 km al suroeste	Municipio de Lázaro Cárdenas Puerto Morelos	500	35,000.000 MXN	55	220	16,425

Nota: La Casona (1). N° comensales 75, Unidades de transporte 77

Xochimilco (2). Inversión Inicial expresar en Dólares (genero 520 empleados en la construcción)

(3) 4 diferentes tipos de cenotes: K'aak' es Fuego, Ha'es Agua, Iik' es Aire y Lu'um es Tierra.

Los factores del entorno como la ubicación de los parques, la infraestructura del destino, la promoción entre otros permiten la competitividad de la empresa que pasó una fuerte dependencia del mercado turístico de un destino maduro como Cancún, ubicado a una distancia de setenta y cinco (75) kilómetros, a tener clientes o turistas de una ciudad que hizo implosión urbana en 15 años al surgir Playa del Carmen como capital de la

Riviera Maya ubicada a cinco (5) kilómetros, con más de sesenta mil cuartos de hotel todo incluido. Atraer a estos consumidores no resulta difícil si esta implosión urbana solamente tiene un atractivo nocturno que ofrece Playa del Carmen, la zona comercial llamada Quinta Avenida con casi dos kilómetros de largo, saturada de publicidad de los Parques ofrecidos ante miles de visitantes nacionales e internacionales. Durante el día, unas playas paradisíacas de sol y arena con algunos eventos musicales. Es por esta razón que el parque Xcaret en su misión señala “ofrecer experiencias únicas e inolvidables a los visitantes...”. Entonces, construir un teatro en el parque con capacidad para recibir a nueve mil espectadores y ofrecer un espectáculo durante todas las noches, es una respuesta a esa necesidad de ofrecer entretenimiento a esos turistas que pernoctan dada la gran la capacidad hotelera y la necesidad de diversificar los productos turísticos.

Como resultado de estas capacidades claves del destino turístico, otro aliado de la masificación y distinción del cliente es contar con la compra directa de los boletos de acceso al parque utilizando las tecnologías de la información y la comunicación. La innovación de la empresa para facilitar a los clientes este acceso (sobre todo a los clientes norteamericanos y canadienses que no están acostumbrados a las colas como sí lo están otros grupos), le genera ventajas competitivas en relación con otros negocios.

La implementación de nuevos productos, técnicas de comercialización y la fusión de las empresas y nueva estructura organizativa, han representado un factor de éxito (proceso de elaboración de marca, reclutamiento de nuevos trabajadores especializados en segmentos específicos de la empresa, entre otras), que posee el corporativo Xcaret, aunado a los factores del entorno.

De esta manera, la inclusión de zonas arqueológicas vinculadas a los parques temáticos complementa el destino turístico de sol y playa, sumando a este modelo un plus de productos culturales y gastronómicos donde operan en el territorio y destino turístico conocido como la Riviera Maya

La mercadotecnia en estos modelos de negocio como el corporativo Xcaret y sus parques temáticos está adaptada a la manera Disney (Campodagli, 2007) independiente de la existencia de la cultura local y nacional:

...El concepto es mexicano, nuestros socios son mexicanos, nuestros colaboradores son mexicanos, e incluso gran parte de nuestros visitantes son mexicanos. Es un fenómeno muy impresionante, el que nuestros connacionales se sientan orgullosos de nuestro parque y de su esencia. Eso es Xcaret, así que desde entonces nuestro logotipo se simplificó a *Xcaret-México* (Entrevista presidente Parques Xcaret, 2008).

Con estas frases, simplemente estamos entendiendo procesos de cultura corporativa, altamente diseñada y parecida al que exporta la Compañía Disney donde los trabajadores son entrenados como actores, el visitante paga para realizar un sueño y vivir la magia de la cultura maya porque de lo que se trata es que “el visitante tiene que vivir momentos mágicos, no realidades efímeras” (Eisner, 2005 y Campodagli, 2007).

5.4. Organigrama y segmentación de mercados

Como puede observarse en la Figura 53 (organigrama de la empresa Promotora Xcaret, un año antes de la fusión que se concretó en el año 2010), prevalecía en esta estructura organizativa un sistema vertical de mando: muestra gráficamente la jerarquía orgánica, las principales funciones, y líneas de autoridad en sus diferentes niveles desde el más alto hasta el más bajo. El Consejo de Administración, conformado por socios, (cuatro consejeros vocales con un estrecho vínculo de parentesco entre ellos), representados por

propietarios de empresas constructoras, vinculados con la elite política nacional a través de secretarios de gobierno federal, y la íntima relación del gobernador del estado de Quintana Roo en la década de 1980. El Presidente y Director General vitalicio, el Arquitecto Miguel Quintana Pali se encuentra a la cabeza de la Dirección General, desde la cual se alinean tres direcciones específicas: Administración Finanzas, Ejecutiva y Comercial, de las cuales indican la cadena de mando y los canales oficiales de comunicación con las diferentes áreas. La posición de las unidades están conectadas unas a otras, señalan los diferentes puestos establecidos, así como el número de puestos existentes y requeridos de su estructura interna. El funcionamiento y dinámica lo podemos ver reflejado en las estrategias de captación de clientela y todas aquellas iniciativas donde se combinó ocio, naturaleza y cultura, para el diseño de la experiencia, diferenciación del consumo que desarrollaremos en los siguientes apartados.

Con respecto a la Dirección de Administración Finanzas hay un aspecto importante que destacar en este periodo, tal como se puede observar en el organigrama: hay un departamento dedicado al desarrollo humano del cual depende el área de responsabilidad social empresarial bajo la supervisión de la ONG Flora, Fauna y Cultura de México A.C. que está bajo la dirección del área de Capital Humano (gestión de los programas relacionados con Calidad de Vida a sus colaboradores).

Asimismo, la Dirección Ejecutiva de la cual se articulan doce departamentos, entre los que se destacan entre otros como principales, el de Arte y Cultura y Fauna silvestre, en tanto que son gestionados en conjunto con la ONG Flora, Fauna y Cultura de México A.C., la cual se encarga del manejo de programas (Cuidado y Conservación del Ecosistema), rescate, protección de las tortugas marinas, de fauna silvestre, difusión del Patrimonio Cultural y Rescate de Tradiciones a través de la organización de los festivales y espectáculos culturales.

Por su parte, la Dirección Comercial, está relacionada con las ventas y promoción, al posicionamiento y proyección de la marca y las relaciones públicas enfocada en el desarrollo de las diferentes estrategias del negocio los vínculos y alianzas de los proyectos.

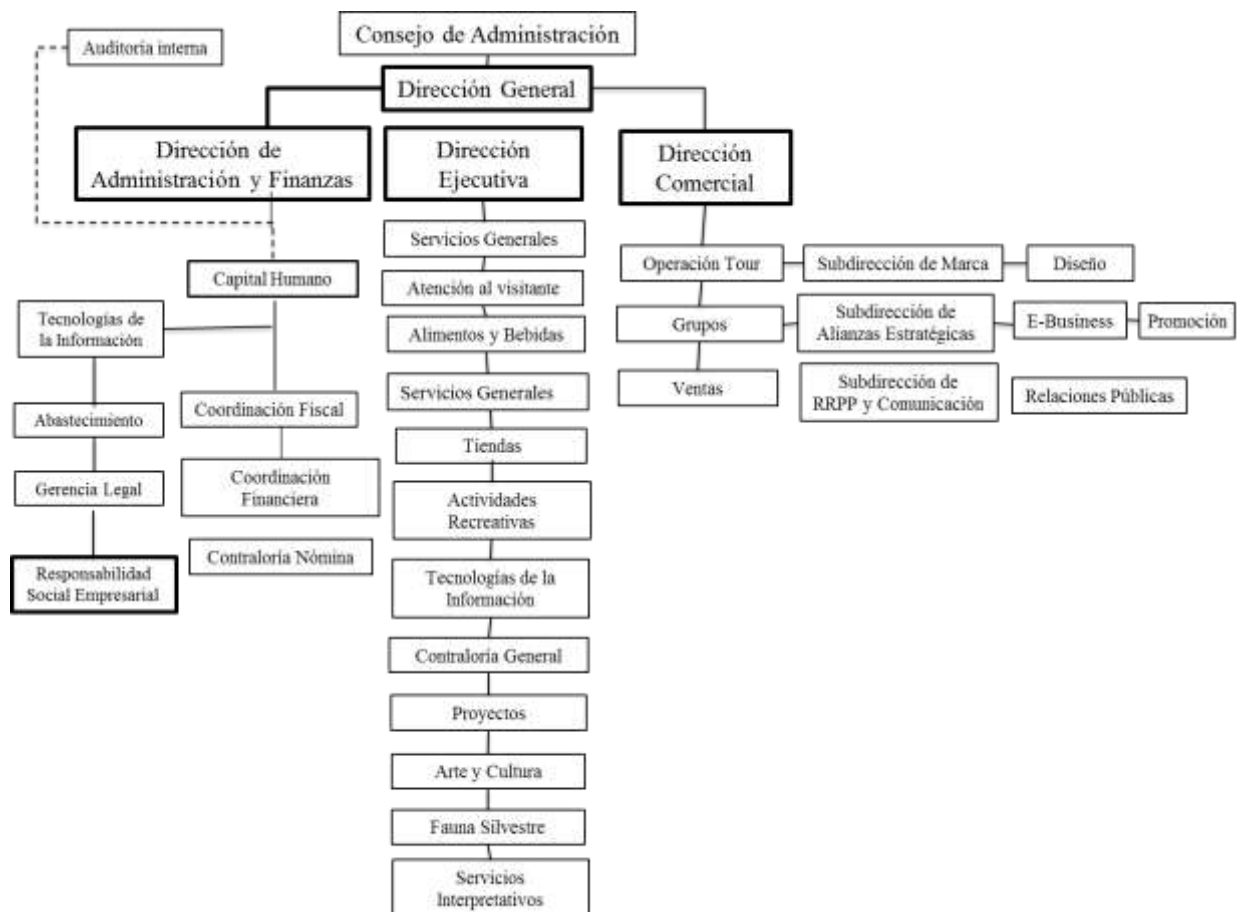


Figura 94. Organigrama del Grupo Xcaret.

Fuente: Grupo Xcaret, 2009

Un periodo crucial fue finales de 2010 con la fusión de los parques hermanos, que implicó reestructurar áreas ejecutivas. El Grupo Xcaret integró a su nombre la palabra “Experiencias” y puso en marcha la división de tours de lujo dirigida a las zonas arqueológicas de la Gran Península Maya, bajo la marca Xichén. Se abrió “La Casona” de

Valladolid, un restaurante especializado en la comida típica yucateca, cuya operación sustenta los tours que transitan por el Oriente Maya.

Un Comité Técnico del Fideicomiso, una Asamblea de Socios y una Dirección General están por encima en la línea de mando de las direcciones ejecutivas de los cuatro parques (la directora ejecutiva del parque Xel Há pasó a ser la directora general de los cuatro parques del corporativo), y el hijo mayor del presidente vitalicio, pasó a ser el consejero delegado del proyecto destino o parques destino. La Dirección general de la touroperación y del desarrollo del corporativo son brazos gerenciales de la fusión de estas empresas.

El Consejo de Administración, pasó a la ampliación de Socios Consejeros conformada por los accionistas mayoritarios. Este Consejo tiene como objetivo general dictar los lineamientos y políticas en cuanto a la prestación del servicio, la aprobación de los contratos de concesiones, nuevos proyectos de inversión, otorgamiento de participaciones o acciones del parque y demás aspectos relacionados con el manejo de los recursos financieros.

La propuesta de un Fideicomiso por los 100 años de sustentabilidad de los parques del corporativo –documento firmado en enero del 2011- entre el gobierno estatal, el banco y la empresa Xcaret (ver Figura 95).

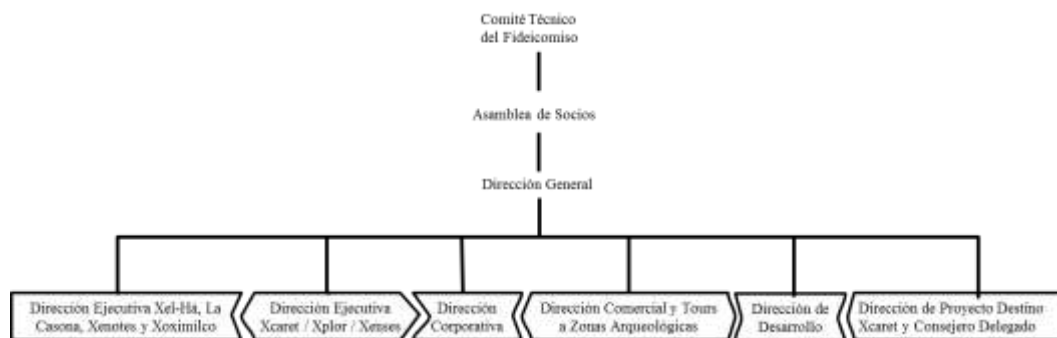


Figura 95. Organigrama del fideicomiso y sus áreas /directivas de Experiencias Xcaret (Balance 2013)

Checa (2012) en el estudio del modelo de negocio y organización de Xcaret sintetiza muy bien la historia de las tres décadas de operación del parque Xcaret, y enfatiza sobre este caso paradigmático en la readaptación tanto de espacios naturales, como de elementos patrimoniales para una oferta turística en la región (ver figura 55).

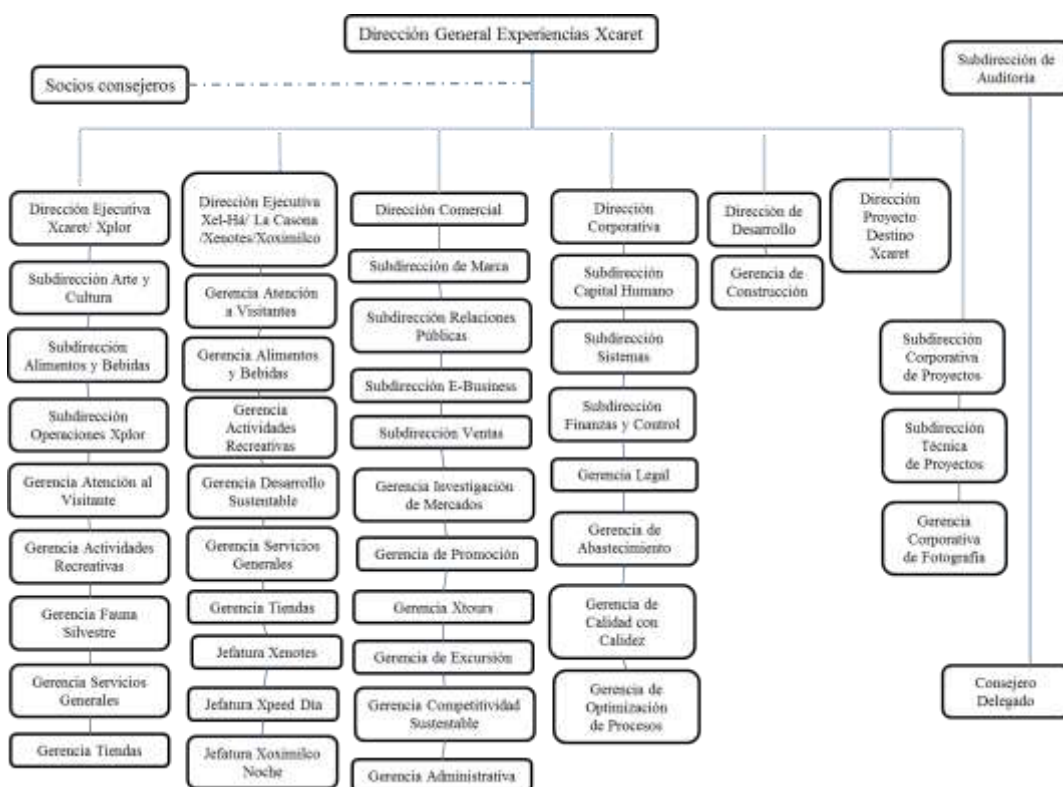


Figura 96. Organigrama de Experiencias Xcaret.

Fuente: Elaboración propia a partir de: Balance Social, Ambiental y Cultural 2012

Como puede observarse en la en la Figura 55, la estructura del organigrama después del 2010, ya consolidada la fusión de sus tres parques (Xcaret, Xel-Há, y Xplor). Promotora Xcaret, pasó a centralizar todos los productos y se convierte en el corporativo Experiencia Xcaret, el operador de tours y excursiones más importante de Cancún y la Riviera Maya.

Esta nueva estructura nos muestra que desde la Dirección General se articulan bajo su supervisión siete Direcciones: Ejecutiva (Xcaret/Xplor); Ejecutiva (Xel-Há/ La Casona /Xenote /Xoximilco); Comercial; Corporativa; de Desarrollo; de Proyecto (Destino Xcaret); subdirección corporativa de proyectos. Es así como Ejecutivos y Coordinadores de Grupos en cada dirección, no solo aseguran la experiencia del visitante, tanto para actividades libres como para eventos en privado, sino que enfatizan su esfuerzo en la gestión ambiental y el patrimonio cultural en función del crecimiento y expansión del corporativo.

Desde esas direcciones se alinean todos los departamentos dedicados a las actividades específicas del corporativo Experiencias Xcaret:

- *Dirección Ejecutiva* destaca la **gestión comercial regionalizada** de sus productos, 4 parques temáticos, ubicados en diferentes puntos geográficos, Xcaret, Xel-Há y Xplor (ubicados en la Riviera Maya, Quintana Roo); Xenotes y Xoximilco (ubicados en Cancún, Quintana Roo) y la Casona (situada en Valladolid, Yucatán).
- *Dirección Comercial*: Integrado por Relaciones Públicas Comercialización, Publicidad y Promociones y Eventos Corporativos con la búsqueda de nichos de mercados que realiza el grupo en sus estrategias de captación de clientela y consumidores de experiencias.

Es importante observar que, el área Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

empezó a ser gestionada por la (Gerencia de responsabilidad sustentable)⁹ bajo la línea de mando de la Dirección comercial. Al respecto, Miguel Quintana, presidente de Experiencias Xcaret, señala que su Informe de Sustentabilidad 2011, “reporta el conjunto de acciones puestas en marcha en los parques Xcaret, Xel-Há y Xplor, y en la división de tours de lujo Xichén, para hacer un adecuado uso de los recursos naturales, así como para incidir positivamente en la comunidad, en la región y en México. Así, se cumple con el compromiso de transparencia que demanda el Pacto Mundial, del cual Experiencias Xcaret es partícipe desde el año 2005.

En materia de auditorías ambientales internas, las funciones realizadas por esta Gerencia de RSE consisten en el recorrido por instalaciones y entrevistas con los colaboradores acerca de la política ambiental del parque y las acciones de conservación que se realizan al respecto, así como acciones que los colaboradores realicen desde su casa. Las externas son aplicadas por auditores internacionales que trabajan bajo el estándar EarthCheck de Australia, para turismo sustentable. Revisan indicadores de consumo de agua, energía, diesel, gas, gasolina, generación de desechos, principal procedencia de los colaboradores y proveedores, así como el uso de productos biodegradables¹⁰

La empresa ha desarrollado una variedad de proyectos de vinculación con organizaciones académicas. Este proyecto es una organización que capta talentos universitarios alrededor del país, de manera que se conviertan en sus colaboradores internos, con la finalidad de potencializar sus habilidades y talentos. La **Dirección Corporativa**, tiene bajo su mando la (**Subdirección de capital humano**) (atracción y retención de talento y la vinculación académica) son las responsables del desarrollo de

⁹ El primer informe como Grupo Experiencias, agrupó las acciones de RSE del año 2011 de todas sus Unidades de Negocio, mostrando la consolidación como un grupo de empresas turísticas sustentables. en el Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2013 publicaron dos nuevas secciones: la Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa, mostrando la estructura y pilares de los programas de RSE y la sección de Impulso a la economía mexicana.

¹⁰ Caribe Inversión, p. 20-21. Alberto Barrios, 2011.

estrategias y acciones para los convenios de colaboración con Instituciones académicas y captar estudiantes para que desarrollen sus conocimientos adquiridos (prácticas como trabajo social) en las instalaciones del parque.

Recursos Humanos

Su crecimiento corporativo está relacionado con el incremento de la planta laboral. En el año 2014 los colaboradores del parque ascendían a 3794 en todas las unidades de negocios del grupo: Departamento Corporativo, Parque Xcaret, Xel-Há, Xplor, Tours a Zonas Arqueológicas, Xenotes Oasis Maya, Xoximilco.

Los empleados provienen de todos los estados del país, se puede entender su distribución, según su origen de procedencia de la siguiente manera: de Yucatán proviene el 25,2%; de Quintana Roo el 22,04%; del Distrito Federal se identifican el 13,4%; de Chiapas son el 12,6%; de Veracruz viene el 12,17%; de Tabasco procede el 11,33% y del resto de los estados, el restante 3,44%. (Balance de la empresa, 2014)

El compromiso de equidad de género permite al parque tener 41% de mujeres y 49% de hombres en el comité ejecutivo, sin embargo dentro de los parques la distribución se inclina a contrataciones de hombres, representando el 73% y el restante 23 % por mujeres. Del total de 3794 empleados, hay 1043 mujeres y 2751 hombres distribuidos en las diferentes unidades de negocios. (Balance de la empresa, 2014)

Esta cifra de empleados les permite tener al personal entrenado y con conocimiento suficiente del negocio para colaborar en otras áreas y en nuevos negocios, al respecto el vicepresidente de este corporativo, Carlos Constandse, indicó lo siguiente (febrero 2015):

...El número de colaboradores de Experiencias Xcaret es de 3 mil 737 puestos de trabajo formales ..[] .los recursos y ganancias de dichos parques se utilizarán para un proyecto denominado Xense, que se inaugurará entre

diciembre y marzo de 2016, además de un aviario de vuelo libre que se localizará dentro del parque Xcaret; esta nueva infraestructura ofrecerá actividades sólo para mediodía, de modo que se atienda al nicho de turistas que no quiere salir tanto tiempo de su hotel.

La estructura organizativa del Grupo Experiencias Xcaret, está ofreciendo una lectura geográfica sobre la base de la reestructuración en la formación de la cultura corporativa: subsumir los parques en el territorio más amplio a través de parques destino.

El perfil de los trabajadores del parque son personas muy jóvenes y solteros, que no tienen grandes obligaciones económicas, el parque les proporciona los alimentos en los comedores y el transporte.

Eso permite identificar otra fortaleza del parque, en la imagen de sus empleados y de la infraestructura. Utilizan la psicología del color para resaltar lo atractivo del lugar (rojo, verde y azul) en el caso de la infraestructura y las artesanías, mientras que el uniforme de los empleados se determina según el área y posición que desempeñan. En el área de jardinería utilizan el verde; el azul es para los encargados de las actividades acuáticas; emplean un color café claro y blanco para control y vigilancia de áreas administrativas, de cierta manera pasa desapercibido ante los visitantes (doble psicología en tanto no resaltar por la cantidad de empleados trabajando) y siempre ofrecer una respuesta u orientación a los visitantes que los solicitan.

Los empleados también desempeñan la función de actores en los meses en lo que realiza la ceremonia de la abeja maya y la ofrenda a los muertos (en Xcaret observé a decenas de trabajadores, que de día son empleados y de noche actores, hablando en lengua maya en una escenificación del día de muertos y sin que la mayoría o casi nadie de los turistas entendiera lo que se estaba escenificando por las miradas y los comentarios que hacían en sus propios idiomas). Los empleados también participan de este rol de actor

profesional, del empleado se pide que sea amable y contribuya así a la armonización del espectáculo ya que la personalización es indispensable, en este caso no se trataría sólo de eficiencia, sino de dar vida y legitimar el protagonismo de los visitantes. Sí hay un elemento que describe la relación entre el personal y los clientes, es que no se condiciona la situación, únicamente con la mirada, con la sonrisa, con la atención -en caso de que ésta haya sido reclamada- con esto se consolida la importancia de la satisfacción del cliente y el empeño de los trabajadores en atender a los visitantes.

El poblado de trabajadores vinculados a la empresa se conoce como CIUDAD CHEMUYIL (70% vinculado a la empresa en sus inicios y 30% en el 2007 según entrevista con la directora ejecutiva realizada en noviembre de 2008). Ciudad Chemuyil está a 3 kilómetros del Parque Xel-Há y cuenta con transporte para los trabajadores que laboran de 08:00 a 18:00 horas con una rotación de servicio los fines de semana. El origen de Chemuyil data de la década de migración campesina hacia el Caribe mexicano a principios de la década de 1980 (Fraga, 1991, 2012 y Balám, 2001). Procedentes de poblados maiceros de Sotuta y Peto y de la frontera agrícola entre ésta y la zona henequenera de Yucatán. Por otro lado, se encuentra la población migrante campesina, indígena de los estados del sur y sureste del país que en su mayoría se emplean en los servicios más básicos del turismo, como: cocina, limpieza, bell boys, jardinería, vigilancia, etc. En estos servicios se perciben los beneficios económicos más bajos, por lo que son los que habitan en la parte “trasera” del corredor.

La empresa desde 1997 ha invertido en obras y actividades en beneficio de la comunidad (Ciudad Chemuyil) en virtud del contexto de desventaja socioeconómica en la que se encuentran:

...La Riviera Maya, al igual que las regiones en crecimiento explosivo y sin planeación, presenta grandes contrastes sociales, como la formaciones de cinturones de pobreza en los que la falta de oportunidades y espacios para

esparcimiento, deporte y cultura, generan un ambiente propicio para la delincuencia, la violencia, la depredación ambiental y las adicciones” (Xel-Há, 2007, p.7).

Profundizar en el estudio de los indicadores de sostenibilidad que ha evolucionado hacia conceptos de responsabilidad (co-responsabilidad, responsabilidad ambiental, cultural, social). La responsabilidad social corporativa es un argumento de las empresas para demostrar su interrelación positiva con su entorno casi siempre caracterizada por la influencia que ejercen sobre el ciclo de trabajo de los empleados, generalmente los empleados laboran por turnos en el parque, y también en la propia comunidad. Es decir, no pueden negarse a colaborar fuera de su horario de trabajo, incluso en sus días de descanso a partir de las labores que propone la empresa -actividades de saneamiento y por lo general en mejoras inherentes a la imagen del pueblo en beneficio de su propia imagen- ya que pueden poner en juego su estabilidad laboral.

5.5. El poder de la elaboración de la marca Experiencias Xcaret

Para describir el poder de la marca y el posicionamiento de la empresa Xcaret, partimos de un análisis en el que se empleó la matriz FODA, de él destacamos sus Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades. Sin duda, tenemos que entender el modelo de negocio, su posicionamiento, la diferenciación, vínculos y alianzas estratégicas, que explican el auge y expansión a lo largo de dos décadas y media.

a. Fortalezas: En el centro del negocio, la recreación turística sustentable destaca como una de las principales fortalezas. Como señaló uno de los cuatro accionistas del Grupo corporativo “el negocio es conservar y para conservar el negocio, es necesario conservar” (Marcos Constandse, 2001). La Revista Expansión (2004 y 2012) exaltó esta fortaleza dentro de las 100 empresas mexicanas, donde Xcaret está posicionada ocupando

el número 32 apostando a ser parques preocupados por el medio ambiente. Los premios y certificaciones de este corte ambientalista, de equidad de género y de responsabilidad social empresarial la colocan como la mejor empresa sustentable en recreación turística.

Es importante señalar que, dentro de las estrategias de promoción el grupo Xcaret, despliega una campaña intensiva nacional e internacional, y con una oportunidad en el organismo encargado de la promoción Consejo Nacional de Promoción Turística de México (CNPTM)¹¹. Este organismo está conformado por los principales empresarios del país. Uno de los accionistas del Grupo Xcaret (Francisco Córdoba Lira) tuvo la oportunidad de ocupar la presidencia nacional de este Consejo de Promoción, el cual maneja el 30% de financiamiento del Gobierno Federal, donde su principal objetivo, es promocionar y convertir a México en un país de destino turístico. Los principales medios de promoción son las líneas aéreas (en los principales aeropuertos del país como en la Ciudad de México y Cancún, los transbordadores de la Isla de Cozumel o Playa del Carmen), las Agencias de Viajes (en todo Quintana Roo, Yucatán, Ciudad de México, Guadalajara, Guerrero, Monterrey y Veracruz entre los principales estados), las líneas de autobuses de largo y corto trayecto (Autotransportes de pasajeros de Oriente, Shuttles Bus), los Cruceros que desembarcan en Cozumel y Mahahual en la Costa Maya, y los restaurantes de todas las ciudades turísticas de Quintana Roo y Yucatán.

La *experiencia* en el ámbito turístico por más de dos décadas los coloca ante otra fortaleza y son parte de una “escuela” empresarial en la que son solicitados los servicios de

¹¹ El Consejo de Promoción Turística de México, S.A. de C.V., es una entidad paraestatal constituida como sociedad mercantil de participación estatal mayoritaria, la cual está sectorizada a la Secretaría de Turismo. El Consejo tiene por objeto planear, diseñar, coordinar y realizar en coadyuvancia con la Secretaría, las políticas y estrategias de promoción turística a nivel nacional e internacional. Asimismo, el Consejo ejecuta sus programas con base en acciones y procesos de mejora continua, de manera planificada y organizada, en apego a los principios de cooperación, promoción, eficacia, economía, transparencia, honradez, legalidad, publicidad, buena fe e imparcialidad.

consultoría, bien para convertirse en accionistas de otros modelos de negocio de recreación turística en parques o para otros desarrollos turísticos (Parque eco turístico “Mul kuu” del Cañón del Sumidero en Chiapas, Garrafón en Cozumel, Disneylandia Maya en Yaxcabá, cerca de Chichén Itzá).

La *ubicación* donde ha desarrollado la mayor parte de sus productos, sin duda es una fortaleza, el aprovechamiento de un privilegiado lugar con recursos paisajísticos y escénicos, beneficiados por su ubicación en el mar caribe. Los frentes de litoral con caletas, dunas, selvas, manglares, ríos subterráneos son el mayor recurso a bajo costo que adquirió la empresa cuando el corredor Cancún-Tulum estaba en construcción como destino conocido posteriormente como Riviera Maya (1984 a 1994 mediante concesión y anexión de terrenos federales y ejidales). Los accionistas del Grupo tuvieron la oportunidad de comprar y adquirir a través del gobierno federal mediante concesión las reservas ecológicas (el parque Xel Há es un caso de estos), “sascaberas”¹², caletas como la de Yalkú en Akumal, cenotes a cielo abierto y subterráneos, fauna endémica de reservas de la biosfera y lugares de anidación de tortugas.

Otra de sus fortalezas, se identifica en el *reconocimiento de la marca*, elemento que es fundamental para los viajeros y turistas que han estado en dichos parques. La marca proviene de un amplio estudio de mercado mediante el branding o el proceso de elaborar la marca. Xcaret ha sabido utilizar la “X” en todos sus parques (Xcaret, Xel-Ha, Xplor, Xochimillco) e incluso la marca de la touroperación (Xichén por Chichén Itzá). Los Slogan “Xuberante, Xotico y Xitante” es parte de la “terquedad mercadológica” (entrevista a empresaria de la Riviera Maya) que utilizan al capricho de los gerentes comerciales que causa malestar por un lado, ignorancia por el otro, indiferencia o exaltación por otros.

¹² vocablo en maya para denominar un tipo de suelo llamado “sascab”, las sascaberas serían los sitios hundidos en la tierra donde se extraen polvo o sascab para la industria de la construcción.

b. Oportunidades. La visita a los parques del grupo Experiencias Xcaret, es una "visita obligada" para quien viene de vacaciones a Quintana Roo desde el aeropuerto internacional de Cancún y por la infraestructura hotelera del destino, donde un 95% del servicio es del "all inclusive" o todo incluido. Las opciones de tour que ofrecen los hoteles incluyen la visita a los *parques* como oferta de ocio después de sol y playa. Xcaret recibe más de dos millones de visitantes anualmente, circunstancia que ofrece un sinnúmero de posibilidades de negocio para la empresa. Permite diversificar sus productos de servicios y las ventas de (ropa, artesanía, joyería y souvenirs, entre otros).

c. Debilidades. Podríamos señalar el *aumento de turistas* en el sentido de dispersar a los clientes entre otras opciones de lugares o entre los mismos parques (por ejemplo, cuando se abrió Xplor muchos de los clientes potenciales de Xel Há, que se ubicaban en una edad promedio de 20 a 35 años de edad, focalizó su poder de compra de entretenimiento hacia Xplor, dejando en segundo plano a Xel-há).

d. Amenazas. Podría indicarse que Quintana Roo es zona de *huracanes* lo cual representa una constante amenaza para la región en donde se encuentran los parques del Grupo Xcaret. Sin embargo, estos eventos han contribuido a mejorar y expandir la infraestructura de los parques, pues han sido aprovechados por sus empresarios como una oportunidad de expansión, renovación y crecimiento. El presidente vitalicio lo señala de esta manera:

En cada huracán que ha azotado la zona, es un momento de mejora, no solamente para el parque sino también para los trabajadores. Mientras otros lo encuentran de manera negativa, nosotros lo vemos de manera positiva porque es el momento de rediseñar los parques. (Presidente General de los Parques Xcaret, 2012).

Por otra parte, las amenazas de corte fiscal impactan más al corporativo ante las medidas regulatorias del gobierno federal. Los impuestos fueron un factor que minimizó el

flujo de visitantes extranjeros hacia México. Hay rubros en los que la tasa de gravamen fiscal era cero y a partir del 1 de enero de 2014 ya es de 16%. Ello impactó a los organizadores internacionales de ferias y exposiciones que habían considerado realizar sus eventos en el país. Otro ejemplo del impacto fiscal es el cobro de la Tarifa de Uso del Aeropuerto (TUA) de la ciudad de México, medida que incrementó el costo en seis dólares para los viajeros nacionales y en 14 dólares para los internacionales, y así al final quedó establecido en 22 y 34 dólares, respectivamente. Es válido destacar que esta medida va en contra de las recomendaciones de la Organización Mundial de Turismo, organismo que en diversos foros ha reiterado que las desregulaciones y menores tasas impositivas se convierten en alicientes para la atracción de turistas hacia el destino que implementa esas medidas¹³.

Las amenazas son variadas, y no podemos dejar de enunciar algunas de tipo social como lo manifestó en la entrevista, una de las gerentes del corporativo Xcaret:

Las variables del entorno social como la delincuencia y la mendicidad afectan la imagen de la zona. "...El detalle de Cancún y de Quintana Roo es que se ha promocionado hacia el exterior como un pedazo de arena y con un mar turquesa que no nos genera más, que no me indica más, el Caribe, entonces qué te hace diferente de la República Dominicana, qué te hace diferente de Bahamas, qué te hace realmente diferente, entonces tenemos que ir más bien por los *diferenciadores*, la caída del turismo en la zona es muy fuerte, el problema por el que atraviesa nuestro país en temas de turismo es muy fuerte gracias a la inseguridad en nuestro país ... (Gerente del Grupo Xcaret, agosto de 2013).

La violencia y la percepción que se tiene en el extranjero sobre ella, es una problemática que ha afectado a algunos destinos nacionales. Sin embargo, los prestadores de servicios, afirman que "no es un mal generalizado y la muestra es el crecimiento de arribos aéreos y de crucero a la Riviera Maya, Cancún" (Gerente del Grupo Xcaret, agosto de 2013).

¹³ El incremento de las tasas recaudatorias ciertamente impacta a todos los actores de la cadena de servicios turísticos de distintas maneras. Los cruces fronterizos de Estados Unidos hacia México, que estaban exentos de impuestos, ahora deberán pagar un sobrecosto por su visita a las ciudades de la frontera, mientras que la renta de autos y taxis de aeropuertos también sufrieron un ajuste en sus tarifas debido a la generalización del IVA a 16%.

Adicionalmente, está el alto costo de los servicios, que se convierte en una limitante para el visitante, sobre todo, para el visitante local. Experiencias Xcaret, con todo el posicionamiento que tiene, y la oferta de sus productos diversificados y diferenciados atrae a miles de viajeros al año, a nivel nacional como internacional, que si bien pueden pagar por un día alrededor de 100 dólares para ingresar en alguno de sus 4 parques de la Riviera Maya y Cancún, ésta tarifa *no es* accesible para los estratos de menores ingresos y puede limitar el acceso y desviar turistas a otras instalaciones. Una informante en marzo de 2014 señaló:

¿Por qué cobran en dólares?. Hace unos días fui de paseo a Playa del Carmen, quise visitar Xcaret y me fue imposible: USD 150 la entrada por persona, en pesos mexicanos eso significa \$1950.00 que multiplicado por dos -éramos mi esposo y yo- son \$3,900.00 únicamente por las entradas, hay que pagar comida, hospedaje, transporte. Así que el paseo de ensueño se convierte en pesadilla si se considera que el salario mínimo en México es de \$60.00 diarios aproximadamente, así que el mexicano promedio ni en sus más locos sueños podrá acudir a estos lugares que forman parte de “su” cultura, de “su” tierra y de “su” legado. ¿No es para dar vergüenza?” (Informante de Cancun 22, marzo, 2014. blog/archivos/3413#comentario 2463.)

El aumento del precio de entradas con el argumento de la capacidad de carga del parque estableciendo el todo incluido en el año 2008, obviamente perdió un porcentaje de visitantes locales, pero no resultó una debilidad ni mayor impacto para la empresa, comparado con otros parques de la región, que son más flexibles con esta política de permitir introducir alimentos, dado que no cuentan con una infraestructura de restaurantes. En el caso de los quintarroenses una familia promedio compuestas de 4 miembros, donde (solo cuentan con \$ 6000 pesos mensuales, un ingreso de un salario mínimo), puede gozar del beneficio de un descuento del 50% del precio de admisión a cualquiera de los parques,

para esta familia representa un mes de salario, visitar el parque por un día, sin derecho a tener descuento en las actividades opcionales, ni transporte.

...trabajo en el parque y mis hijos jamás tendrán la oportunidad de nadar con una mantaraya..., ni tocarlos y menos besar los delfines [] de la escuela lo han llevado al más pequeño, para los talleres de dibujo, o cuando es el día de un festival, por la maestra de educación ambiental, pero solo lo encierran en los salones y caminar por el sendero, cuando llega a casa el chiquito esta con mucho coraje. (Trabajadora de la empresa, 2011)

Existen muchas debilidades y amenazas de la empresa, tanto a nivel global como local. Sin embargo, se percibe que las fortalezas son mayores que las amenazas y las debilidades. Se pudo observar como las amenazas, el corporativo las convierte en oportunidad, por ejemplo, ante contingencias meteorológicas activan mecanismos en conjunto con los colaboradores para restaurar las áreas afectadas en menor tiempo que otras empresas.

En otras circunstancias despliegan una formula del posfordismo: liberar la fuerza de trabajo, vacaciones obligatorias con anticipo de dinero correspondiente a sus utilidades acumuladas (Entrevista empleado de la empresa, agosto, 2011).

5.5.1. Elaboración de la marca Xcaret (branding).

En el proceso de elaboración de la marca Xcaret (branding) siguen la estrategia de la compañía Disney en tanto imagen, conocimiento y promesa para llegar al consumidor de clase media y alta.

La estrategia de la diferenciación del Grupo Experiencia Xcaret la podemos identificar a través de la suma de varios componentes que identifican su organización, tales como, la singularidad y diversificación de sus productos renovados de manera continua, las actividades recreativas, exhibiciones, atracciones, y espectáculos, la *exclusividad de*

servicios, rutas, gastronomía, infraestructura y riqueza natural y cultural entre otros, visto que estos componentes han venido evolucionando a medida que se diseña la experiencia en términos de la demanda.

Desde la percepción del mayor accionista de los parques del corporativo, Miguel Quintana Pali surgen los argumentos sobre los cuales se ha formado el branding del consorcio, las causas que abanderan a los parques y desde sus reflexiones sobre México nos muestra la disneyzación como esencia del negocio:

Hemos ido inventando y reinventando el parque, encontrando y creando nuevos atractivos. Y en ese sentido, cuando comenzó Xcaret su eslogan lo describía como “Paraíso sagrado de la naturaleza”. Hace como seis años nos dimos cuenta que este paraíso era sí de la naturaleza, pero de México, y cambiamos su eslogan a “Paraíso sagrado de México”. Y hace escasos tres años descubrimos que era aún mucho más sencillo, Xcaret era una pequeña embajada de México, pues aquí en sus 50 hectáreas se exhiben la flora, la fauna, la cultura, las costumbres, la comida, las raíces, la música y el arte popular de nuestro país. Todo Xcaret gira en torno a México, incluso lo que aquí comercializamos y consumimos es de manufactura nacional, el concepto es integral, no es nada más de boca para afuera, sino lo vivimos. Tratamos de beneficiar a nuestro país, de reducir prácticamente a cero las importaciones, a no ser que sean cosas vitales que tienen que venir de fuera...El concepto es mexicano, nuestros socios son mexicanos, nuestros colaboradores son mexicanos, e incluso gran parte de nuestros visitantes son mexicanos. Es un fenómeno muy impresionante el que nuestros connacionales se sientan orgullosos de nuestro parque y de su esencia. Eso es Xcaret, así que desde entonces nuestro logotipo se simplificó a “Xcaret-México...En estos momentos trabajamos en el desarrollo del pueblo maya contemporáneo, pero *vivo*, donde se enseñe su gente, sus raíces, tradiciones y quehaceres cotidianos, como el proceso *in situ* de la producción de masa y tortillas, del hilado y teñido de la lana, del algodón, de la plantación del tabaco y cacao para la elaboración de puros y chocolate, del tejido de sombreros jipijapa, entre otros aspectos. Los compromisos con los socios es tratar de tener el parque lo más completo en el año 2010, y actualmente llevamos un noventa y tantos por ciento, aunque la verdad es que siempre habrá cosas nuevas que añadir. (Quintana Pali, entrevista, año 2008)

Para lograr este posicionamiento y diferenciación, la empresa tuvo que invertir en nuevas tecnologías y estar atento a las tendencias del mercado, Xcaret siempre está a la vanguardia de ello y son elementos del modelo de negocio para asegurar el éxito.

En el centro de la organización los expertos de todas las áreas establecen una cadena cíclica de *innovación* teniendo en cuenta la información, las nuevas tendencias en el mercado y la capacitación y formación de los colaboradores para cubrir demandas renovadas. La autoridad y la responsabilidad recaen en los cuerpos gerenciales quienes mediante la retroalimentación con fechas de calendarización basan las reuniones y el trabajo en la confianza en el equipo al que pertenecen (primero a la empresa, segundo a las áreas de mantenimiento o espectáculos y tercero, a las tareas específicas demandadas por cada gerente), prevaleciendo el enfoque de la mejora continua con comando y control que hace posible la renovación de personal según la estacionalidad del servicio al viajero o turista (ver figura 56).

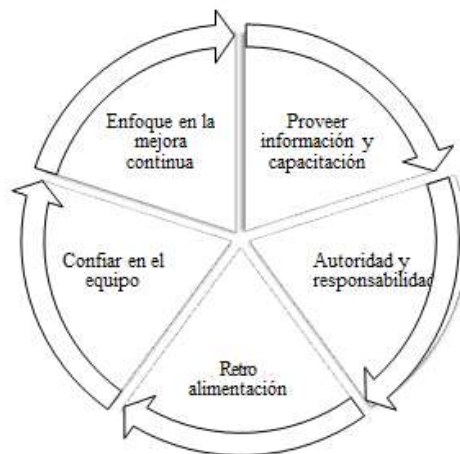


Figura 97. Componentes de posicionamiento de la empresa del Grupo Xcaret.

Fuente: Elaboración propia a partir de archivos de Xcaret 2011.

Las tecnologías de la información y comunicación son factores fundamentales del nuevo turismo por la condición de contante ajuste y empleo de tecnologías como el uso de la web y de las redes sociales para elegir destinos, prepararse para el viaje y lo que sucede durante y después del mismo. Cada vez es más frecuente encontrar un viajero planificado y

tecnologizado es decir, utilizan varios canales de información y controlan desde cualquier ordenador o teléfono inteligente todas las variantes del viaje, usa el internet para planear el viaje, acuden a la red durante el mismo y comparten sus experiencias en tiempo real, en redes sociales, a través de fotos, vídeos y comentarios. Este análisis forma parte del estudio de las tendencias que la empresa realiza como parte del enfoque de mejora continua y de escenarios de sensibilidad para su expansión “X” (Xplor, Xcaret, Xel Ha, Xichen Tours).

Uno de los factores fundamentales del nuevo turismo es la condición de constante ajuste a las revoluciones científicas y tecnológicas como el uso de la web y de las redes sociales para elegir destinos, prepararse para el viaje y lo que sucede durante y después del mismo, la combinación del poder de la marca y el poder del internet.

En cualquier caso, el efecto de las tecnologías digitales en el ocio es de gran alcance y hay que estar preparados. Las transformaciones tecnológicas, los cambios sociales y las modificaciones de valores (familia, sacrificio, trabajo, diversión, tolerancia), hacen que el consumidor responda cada vez menos a un único patrón y al poder de la marca, que transmite lograr la felicidad de los niños y las familias, la magia, la fantasía y rememorar sucesos. El segmento senior está formado por turistas diversos que tienen intereses, actitudes y pautas de consumo turístico diferentes. Las familias sin hijos, las parejas jóvenes, los pensionados, entre otros segmentos poblacionales son claramente absorbidas por este poder de la marca y la segmentación de los mercados.

5.5.2. Alianzas y vínculos estratégicos como cadena de valor del corporativo Xcaret.

El Consejo de Accionistas que originalmente se llamaban Promotora Xcaret y Promotora Xel-Há mediante sociedades mercantiles de capital variable y de sociedad

anónima, siempre tuvieron vínculos con los gobiernos federales e internacionales. En la primera etapa administrativa que cubrió la fase de apertura y los primeros años de vida del grupo fue decisiva la profesión y experiencia previa de administración de negocios en la capital del país. El representante comercial de esta promotora estuvo en manos de Marcos Constandse quien asumió la responsabilidad en vista de la experiencia previa de administrar la gerencia de un hotel en la ciudad de México y de una constructora en Cancún. El primer Grupo al que se adhiere el presidente de los parques, el Arquitecto Miguel Quintana es el de RITCO Cancún, siguiendo en orden temporal RITCO Producciones, RITCO Ecodesarrollo y así sucesivamente (ver Figura 57).

Este Grupo tiene fuertes alianzas políticas en el seno de la administración política federal (Hacienda y Crédito Público, Procuraduría Federal). Estos grupos (de segunda generación en la actualidad), hijos de los primeros accionistas (De la Peña, Ramírez, Córdoba Lira) expandieron el capital acumulado de la industria de la construcción a la industria del desarrollo inmobiliario, edificación sustentable, entretenimiento, cultura, deportes, concesionarias y franquicias en Cancún, Playa del Carmen, Akumal, Tulum, Cozumel, Isla Mujeres, Chetumal, Tabasco, Veracruz y Chiapas.

Las alianzas entre estos ingenieros y arquitectos fueron posibles a partir de Oscar Constandse, quien adquiere tierras costeras mediante concesiones federales o compra-venta a antiguos ejidatarios de la zona del corredor Cancún-Tulum. Tierras con abundantes cuerpos de agua, formaciones rocosas llamadas caletas y ríos subterráneos de nominados cenotes.

Surgieron de esta manera cuatro accionistas que cobijados con los lazos políticos desde el poder central de la Ciudad de México fueron beneficiados por la banca de

desarrollo con la mirada desarrollista hacia el modelo de turismo de sol y playa, elitista al principio y masificado al paso de los años.

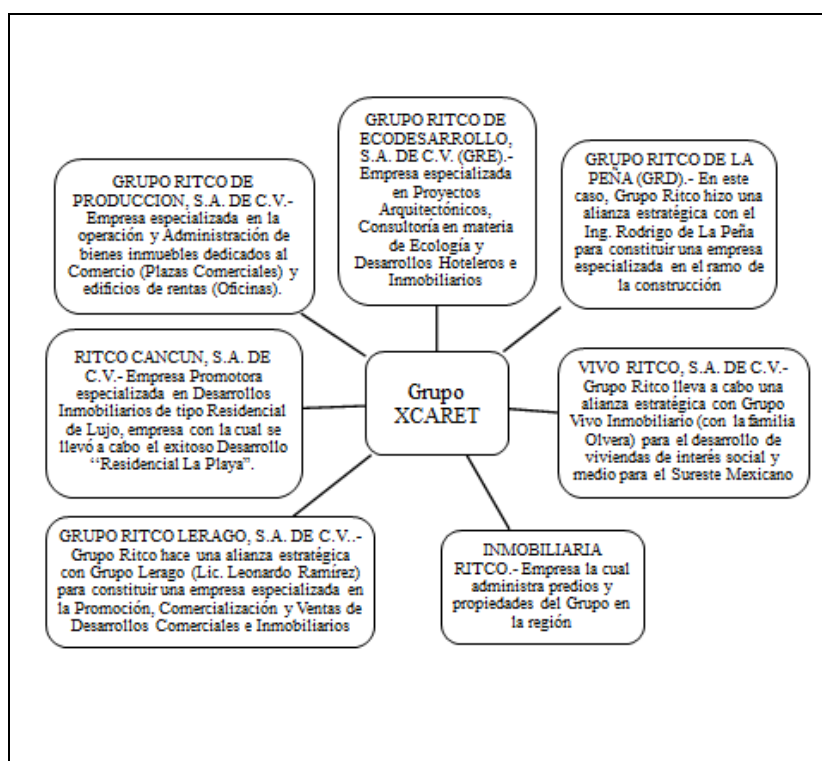


Figura 98. Alianzas y vínculos estratégicos del Holding Xcaret.

Fuente: Elaboración propia partir de archivos de la empresa y Checa, 2012.

En 1996 el Grupo Ritco reestructuró el negocio formando 7 empresas independientes quedando al frente de Grupo Ritco Ecodesarrollo, S.A., el hijo de Marcos Constandse (Marcos Constandse Redko), dedicados al diseño, consultoría, producción y comercialización inmobiliaria de Cancún, Tabasco, Cozumel y Riviera Maya.

De esta manera la empresa Xcaret tiene una amplia red de socios comerciales en diferentes puntos del país y del extranjero, tiene una agencia de viajes online, denominada contact center y ha desarrollado en los últimos cinco años estrategias de ventas uniendo sus gerencias comerciales, puntos de venta, kioscos dispersos en la zona hotelera de Cancun, Tulum, Coba, Mérida y Progreso. Las tecnologías ayudan a asegurar que las llamadas telefónicas estén dirigidas al agente más apropiado y que los sistemas interactivos de

respuesta de voz (IVR por sus siglas en inglés) puedan ser desplegados para ayudar a incrementar la velocidad en el tiempo de respuesta. Actualmente cuenta con 50 agentes, distribuidos entre las centrales de Cancún y el Parque Xcaret.

Los convenios entre Colaboradores /Comunidad /Organización Civil Flora, Fauna y Cultura de México A.C.

Como pudimos observar, las alianzas y vínculos estratégicos no tienen nada de sorprendente si la Compañía Walt Disney era patrocinada desde la década de 1971 por la UNICEFF (Organización de Naciones Unidas para la Infancia), y la Pepsi Cola. En el caso del grupo Xcaret destacamos su brazo filantrópico: la Organización No Gubernamental llamada Flora, Fauna y Cultura de México¹⁴, que desde 1997 surge en la efervescencia de la oleada de organizaciones que “deseaban salvar el planeta”. La diferencia de esta ONG con otras que aparecieron y sucumbieron por falta de financiamiento está en la incrustación de cada una de las etapas de evolución del corporativo. Su mejor conductor fue Programa de protección de la Tortuga Marina¹⁵ y sigue siendo la salvación de las tortugas marinas¹⁶ desde que entró en veda permanente en el país y el mundo. Después fue la defensa de la Laguna Nichupté de Cancún, en el año 2007, un área lagunar frente a los 27 kilómetros de

¹⁴ Organización civil Flora y fauna y Cultura de México, sin fines de lucro dedicada al desarrollo de programas de conservación de los recursos naturales y culturales. Principales programas: Tortugas Marinas, Parques para la Comunidad en Playa del Carmen (Parque La Ceiba), Vivero Forestal Riviera Maya, Reforestación de Manglares, Reforestación de Escuelas Públicas. La labor de la organización, se centra en desarrollar acciones para la conservación, protección, rescate e investigación del hábitat natural. También, intentan rescatar, fomentar y difundir las tradiciones culturales y artísticas de la región. Tienen como propósito mejorar la **calidad de vida de las personas**, fomentando la revalorización, respeto y conservación del patrimonio natural y sociocultural del país.

¹⁵ Una de las primeras iniciativas que se tiene registrada en este Estado es el Programa de Protección a la Tortuga Marina que data del año 1982, liderado por el **Centro de Investigaciones** de Quintana Roo (CIQROO). En 1995 el Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR) adopta el programa para finalmente cederlo a Xcaret en 1996. Las principales razones: la infraestructura, instalaciones con las que cuenta el parque y la experiencia médica de sus veterinarios.

¹⁶ Programa de Conservación de Tortugas Marinas, que se encuentran en peligro de extinción. Ante ello, la organización se encarga del También, organizan eventos para concienciar a la sociedad de por qué hay que cuidar y preservar a esta especie de gran importancia a nivel nacional e internacional; ya que siete, de las ocho especies que existen en el mundo, anidan en México y cuatro de ellas en las costas del Estado de Quintana Roo. <http://www.florafaunaycultura.org>

zona hotelera contaminada por los desechos y residuos de los grandes hoteles. La educación ambiental se instala en el imaginario de la empresa para servir a la infancia y que los parques fueran las escuelas informales para el conocimiento de la flora y fauna endémica próxima a extinguirse en la región sin el cuidado de estos en los parques de la empresa.

La presencia de Flora, Fauna y Cultura de México, brazo ambiental del corporativo y surgida como asociación sin fines de lucro se dedica a todo tipo de trabajo con niños, escuelas, parques, comunidades de trabajadores. Su mejor justificación es debido a la falta de empleo y de oportunidades, cada año cientos de personas dejan su lugar de origen para ir en búsqueda de un mejor nivel de vida en las ciudades turísticas, por lo que mucho de la cultura característica de la región se está perdiendo y es necesario crear espectáculos y exhibiciones para ellos.

La asociación lo que busca es reafirmar esa identidad, por ello es que trabajan en conjunto con el museo Casa del Arte Popular Mexicano, que se localiza en el interior del Parque Xcaret. Se llevan a cabo diferentes actividades en donde se promueve el conocimiento del arte y tradiciones mexicanas entre niños y jóvenes, así como a turistas nacionales y extranjeros, con la intención de dar a conocer lo rico que es México en este aspecto.

Cuando se agudiza la crisis del fordismo y surge la Responsabilidad Social Corporativa, esta asociación o brazo ambiental de responsabilidad diversifica el mercado¹⁷ de atención (animales endémicos, educación de niños, parques lúdicos en la ciudad). Los principales segmentos, actividades y esfuerzos de la asociación están en:

¹⁷ La asociación decidió poner en marcha la **creación de parques** y uno de ellos es La Ceiba, un espacio público destinado para la conservación de la flora y fauna de la región, así como para que la gente de la localidad se reúna en este sitio y comparta sus costumbres y experiencias. **Cultura y tradiciones.**

- "Flora, fauna y cultura de México". Centra su trabajo en otros cuidados distintos que son: Áreas verdes y conservación del ecosistema en el 2007 con la creación de un vivero forestal en donde se producen al año cerca de 200 mil plantas regionales para la reforestación de parques y selvas, y la reforestación de manglares. Así como la plantación de árboles en decenas de escuelas que poseen espacios abiertos de gran extensión.
- Vinculación comunitaria. Con este programa se intenta que la sociedad que vive en un ambiente urbano entre en contacto con las comunidades rurales e indígenas de la zona, para que estos últimos se beneficien gracias a la ayuda proporcionada por los primeros.
- Se llevan a cabo foros para captar inversión que impulse el crecimiento de la región, se imparten clases de computación a las comunidades con la intención de que descubran y tengan un contacto con la tecnología.

Difundiendo el trabajo de la organización, cada sábado, en el parque La Ceiba en Playa del Carmen, se monta un tianguis en donde los visitantes pueden adquirir productos gastronómicos y artesanías típicas del lugar. Ahí se evidencia la participación de muchos voluntarios compartiendo su conocimiento en los talleres y actividades impartidas. Las aportaciones que recibe "Flora, fauna y cultura de México" donativos económicos, si es empresarios ofrecen patrocinar algunos eventos, armar en su empresa una campaña para recaudar fondos, con donaciones en especie o proponiendo descuentos con materiales que se necesiten Fundación Televisa, órgano filantrópico Grupo Televisa, donó 200 mil pesos (casi 20 mil dólares) a Flora, Fauna y Cultura de México A.C. (FFMAC) para el programa de conservación de la tortuga marina que desde hace 10 años funciona.

La vinculación de Fundación Televisa y FFMAC surgió a través de Selva Negra, esta organización que tiene Maná (grupo musical a nivel nacional), con quienes se trabaja a

favor de varias causas, construcción de casas, conciertos a favor de los damnificados de desastres naturales y las tortugas marinas.

Las alianzas y vínculos estratégicos de esta empresa de parques temáticos están a todos los niveles y sectores, incluyendo actores de cine, agentes de conservación de la naturaleza a nivel del Banco Mundial como aquellas negociaciones entre el sector turístico y productores del Corredor Biológico Mesoamericano México, quienes realizaron un foro para el Comercio Sustentable en las instalaciones de dos de sus parques. La justificación es el vínculo con los productores invitados al Foro contribuyendo a conservar la biodiversidad de sus regiones venta de productos representativos de la región. En alianza con el Parque XelHá y Microsoft de México, la asociación trabajó en la creación del Centro Comunitario “La Ceiba” de Ciudad Chemuyil¹⁸, el cual es operado por XelHá. La justificación es contribuir al desarrollo de habilidades tecnológicas y a la reducción de la brecha digital que existe entre los diversos sectores sociales.

Con el *Gobierno* se solicitan recursos para las becas de trabajadores de la empresa, con el *mercado global* se respaldan los premios y certificaciones ambientales. Con la *Unesco* se consiguen las declaraciones de sitios de patrimonio mundial, Patrimonio Cultural y Rescate de Tradiciones. Con la *ONU* se ajustan los formatos de manifestación de impacto ambiental. Con las *instituciones académicas* nacionales, regionales e internacionales se tramitan las investigaciones de flora, fauna y agua en los territorios pertenecientes a los parques.

Todo ello condujo a la selección por la Organización Mundial del Turismo (OMT) para ser parte de la Red del Conocimiento y compartir sus buenas prácticas en la industria.

¹⁸ Ciudad Chemuyil es un poblado fundado como centro de apoyo a la industria turística. Desde 1997, es operado por el Parque Xel-há, a través del “Centro comunitario La Ceiba” y conjuntamente con la Asociación Civil “Flora, Fauna y cultura de México”.

Sus grupos de interés (stakeholders) son variados y escogidos con acierto: convenios con SEP (Secretaría de Educación Pública, SAM (Sistema Arrecifal Mesoamericano), COPARMEX (Consejo Patronal de la República Mexicana), PEMEX (Petróleos Mexicanos), SECTUR (Secretaría de Turismo), FONATUR (Fondo Nacional de Turismo), CONACULTA (Consejo Nacional para las Culturas y las Artes), CNA (Comisión Nacional del Agua) y con el IPAMA (Instituto de Patrimonio y Medio Ambiente del Gobierno del Estado de Quintana Roo).

Tienen un extenso portafolio de convenio de colaboración con universidades privadas y públicas como la *Universidad* Regional del Sureste (URSE). El objetivo del convenio consiste en que los estudiantes que forman parte de la Facultad de Ciencias Administrativas de la URSE, realicen su servicio social en las instalaciones de la empresa, con el propósito de continuar su aprendizaje y aplicar los conocimientos adquiridos en su formación académica.

Con el Programa de Educación Ambiental para escuelas públicas cada año, más de 200 instituciones escolares de nivel básico del Estado de Quintana Roo, visitan gratuitamente los Parques Xcaret y Xel-Há para recibir talleres y recorridos, en los que los estudiantes son sensibilizados sobre la importancia de valorar y conservar los recursos naturales. Comenzaron en 2013 el Programa de Excelencia Académica con (4) Universidades de Quintana Roo en Parque Xplor. Invitaron a 50 maestros y estudiantes universitarios con los mejores promedios, a conocer las cavernas de Parque Xplor a través de un recorrido educativo y de interpretación de la geología de la región.

5.5.3. La conservación de la naturaleza para la sustentabilidad y la responsabilidad social del corporativo Experiencias Xcaret.

Por su parte, García y Rodríguez (s/f) señalaron que definir el concepto de RSE no es fácil pues la diversidad de formas y prácticas que puede adoptar hacen que su conceptualización sea compleja y no sea lo suficientemente incluyente. Sin embargo todas las definiciones coinciden en establecer que la RSE se enfoca a mejorar la calidad de vida laboral, el medio ambiente y la comunidad donde está instalada la empresa. Citando a Lemaesquier (2006), la responsabilidad social es el compromiso que adquieren las empresas y entidades públicas, a través de sus planes estratégicos, con las necesidades de su entorno de ir más allá de la generación de riqueza y del beneficio individual. Este concepto no está reñido con la rentabilidad y la mejora de la competitividad. Al contrario la responsabilidad social potencia la competitividad y la sustentabilidad de las empresas a través de la innovación. En este sentido se trata de una herramienta de gestión de primer orden (García, y Rodriguez, s/f).

Lo que verdaderamente hace proliferar la noción de RSE como discurso y práctica empresarial es la movilización de actores gubernamentales situados en el seno de las Naciones Unidas (Global Compact, 1998), en busca de la sustentabilidad de la tierra. La economía verde desde el Reporte Bruntland de 1987 fue la directriz que permitió construir y afianzar la necesidad de una nueva economía mundial basada en el carbono. Rio 92 logró una amplia movilización hacia el enverdecimiento de las empresas (Greening the milenium) (Turner, 1995), y logró instalar el concepto de la RSE hacia el medio ambiente, la sociedad, la cultura y la misma economía de la que dependen los sectores económicos (construcción, telecomunicaciones, alimentos y bebidas y más recientemente el turismo como sector transversal).

Desde el surgimiento de la estrategia de sustentabilidad de las empresas¹⁹ impulsadas por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas en 1998 las compañías que se han adherido a él han evolucionado su visión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y de prácticas empresariales de filantropía, al incluirla como parte de la estrategia de negocio, tal es el caso del Grupo Experiencia Xcaret, reportado por su Gerente de Responsabilidad Social Corporativa Grupo Experiencias Xcaret:

La participación de nuestra empresa en el comité ha sido hacia la formalización de la red en México desde una perspectiva empresarial, no desde una ONG o desde las Naciones Unidas, hemos tratado de promover dentro de las empresas esta red de conocimientos de Pacto Mundial.

Las ventajas que nosotros tenemos es que estamos actualizados en un tema donde el turismo a nivel internacional es muy fuerte, y que podemos interactuar con los grupos de interés local y regional que de alguna manera nos permiten conocer qué están haciendo y por qué lo están haciendo.

Nosotros somos una empresa de Quintana Roo que el Pacto Mundial le ha dado una exposición hacia el centro del país. El hecho de que en materia turística nosotros tengamos que trabajar con un tema de naturaleza y un tema de cuidado de la calidad de vida de los colaboradores nos hace estar en Pacto Mundial desde el 2005, reportamos nuestro primer CoP en el 2007 y poco a poco hemos ido avanzando y mejorando el mecanismo.

Todas las empresas que participan en el Pacto Mundial van mejorando, desde su reputación y su percepción ante sus diferentes grupos de interés, como su mejora de la gestión hacia al interior de las empresas, en temas que tradicionalmente no se habían visualizado. Esto, consecuentemente, tiene una mejor productividad, un confort en el trabajo, una mejor percepción desde el interior de las empresas.

¹⁹ Con la evolución y el posicionamiento de la responsabilidad social y de la sustentabilidad en la gestión de las empresas, se han desarrollado diversos marcos, normas y certificaciones que apoyan su desempeño, como el ISO 26000, la Norma Oficial Mexicana de Responsabilidad Social, la de Equidad de Género y Empresa Incluyente de la Secretaría del Trabajo, las Mejores Empresas para Trabajar, etcétera.

El centro mexicano para la Filantropía CEMEFI, ha otorgado al parque Xcaret por 11 años consecutivos el reconocimiento de Empresa Socialmente Responsable (RSE), una distinción que desde 2004 le otorga el Centro Mexicano para la Filantropía por la consistencia de sus acciones, que propician el desarrollo de la comunidad y de los colaboradores del parque, así como el cuidado del medio ambiente (Entrevista al encargado de la Jefatura de Desarrollo Sustentable, julio de 2011).

Para el grupo Xcaret el ser una empresa socialmente responsable va más allá de obtener una certificación, es algo que han tratado de llevar a cabo desde que surgieron como empresa y que tratan de reflejar en cada uno de los programas que llevan a cabo.

Xel-Há fue desde el 2002 fue el primero de los parques del grupo en obtener el distintivo de empresa socialmente responsable, ...los programas que hacen posible que el parque haya obtenido ese reconocimiento:

Manejo integral de residuos, tiene un centro de acopio que creo que es el mejor de la región, se hacen muchas pláticas, se forman grupos y se les da toda la explicación de separación de residuos orgánicos e inorgánicos, se elabora composta, en Xel-Há es más fuerte el programa de manejo de residuos que en Xcaret, entonces es muy representativo ambientalmente; El manejo del agua; Otra cosa que manejan son calentadores solares, celdas solares, para el ahorro de gas en las cocinas.

En lo social Parque Xel-Há la mayoría de sus colaboradores en un principio vivían en esta comunidad, en ciudad Chemuyil y por eso es que se toma la decisión de brindar apoyo porque además era una comunidad que no ha tenido mucho apoyo del gobierno, por ejemplo la recolección de basura es un tema que lo paga Xel-Há porque el gobierno no va a recolectar la basura y allí se han implementado muchos programas, por ejemplo: Hay una biblioteca; un centro de capacitación tecnológica (computadoras); Hace poco se acaba de iniciar con un programa de separación de PET, también para la limpieza de la ciudad, es el programa más nuevo que se ha implementado; La pinta de fachadas que es un programa que tiene alrededor de 5 años, también es para conservar la imagen urbana, **la parte turística**, y Xel-Há brinda la pintura y además hace un concurso para motivar, para incentivar a las personas a que pinten su casa lo más bonito que ellos quieran e inmediatamente se les da un premio por su trabajo. (Entrevista encargada de la RSE y Jefatura de Desarrollo Sustentable, agosto, 2013)

Desde el primer balance del parque Xel-Há en el año 2007 la RSE está en el binomio empresa-academia-comunidad. Las actividades de ocio centradas en la naturaleza,

el agua y la apuesta al problema de la basura mediante técnicas de tratamiento de residuos sólidos y líquidos permitió a la empresa generar una doble acumulación de capital con la triple R (recicla, reúsa y revende). Como podemos observar de nuevo en la figura el Pueblo de Chemuyil se convierte en la comunidad estrella para aplicar la RSE. La larga lista de premios y certificaciones no se hizo esperar, para ello los vínculos estratégicos y las alianzas contribuyen de manera substancial: El CINVESTAV Mérida establece un programa de rescate de caracol rosa en vías de extinción y con la Universidad de Quintana Roo el rescate de la abeja maya nativa.

El Grupo Xcaret en 2008 recibió un premio de las mejores prácticas empresariales por el apoyo a las comunidades en la celebración del festival de vida y muerte que se realiza en el parque, y no hay que olvidar que el hecho de pertenecer esta empresa desde 2005 a la OMT (organización Mundial del Turismo) desborda el interés del sector internacional en temas de turismo sostenible. En el año 2010 la Convención sobre las Partes de las Naciones Unidas celebrada en Cancún ofreció un reconocimiento a dos empresas de este giro comercial: Xcaret y Hacienda Chichén. Por su parte Wendy Santaolaya nos comentó en cuanto al surgimiento del tema de la responsabilidad social que: “mi responsabilidad social, mis acciones generan un impacto en diferentes direcciones y el objetivo es que pueda yo mitigar o equilibrar [...] generar una cadena de impactos o una cadena de beneficios también alrededor de mí y de ahí parten los programas de responsabilidad social del parque.

Responsabilidad social es mucho más, la responsabilidad social parte desde la ética empresarial de los socios, la línea que nos marca, viene desde la calidad de vida de los colaboradores, viene tu responsabilidad con el medio ambiente, viene tu responsabilidad con la cadena de valor y sus proveedores y esta parte de vinculación con la comunidad, son 5 ejes los que trabajamos:

- 1) Ética empresarial: que son las directrices, valores, misión, visión y todo lo que nos dice.
- 2) Calidad de vida en la empresa: que tiene que ver con los colaboradores, prestaciones, los ambientes incluso, en qué espacio trabajas.
- 3) Medio ambiente: que tiene que ver con todo, pero los básicos: manejo de residuos sólidos, agua, en el caso de nosotros manejo de flora, fauna.
- 4) Cadena de valor con los proveedores: incentivar el consumo responsable, ese es un eje lo de cadena de valor; y
- 5) Vinculación con la comunidad: que es en donde entra esta parte del festival en Xcaret, Chemuyil en Xel-Há, y en Xcaret tenemos otro que es Travesía

Sagrada Maya en el mes de mayo que ese es un rescate de una creencia maya (responsable de RSE, agosto de 2013)

Entre las acciones más relevantes llevadas a cabo por el parque Xcaret de manera conjunta con la asociación civil Flora, Fauna y Cultura de México, tomadas en cuenta por los organizadores para otorgar el distintivo ESR se encuentran las siguientes representadas en la Tabla 24.

Tabla 24. Estrategias empresariales y cultura corporativa de Xcaret en un periodo de dos décadas. Fuente: Elaborado a partir del Balance social de la empresa.

Parque	Gestión social y cultural	Gestión ambiental
Xcaret	<p>Rescate de tradiciones culturales, arco de Labná 1997.</p> <p>Festivales; Exhibiciones; Espectáculos.</p> <p>Festival de tradiciones de vida y muerte desde 2006 (Xcaret: una gran oferta cultural. Balance 2007)</p> <p>Travesía sagrada maya desde 2007 desde Xcaret o Xel-ha a Cozumel (300 canoeros).</p> <p>Día de la candelaria del 2 febrero, ceremonia maya de rogación de lluvia (cha'a chac)</p> <p>Cursos de verano,</p> <p>Ludoteca de playa del Carmen, Ludoteca en Tulum: Patrocinio de la ludoteca "Save de Children" fortalecimiento de valores, educación ambiental.</p> <p>Proveedor amigo (2007) como rse</p> <p>Gente por la gente a.c.</p> <p>Cruz roja.</p> <p>Programas de salud IMSS: en Chemuyil canalización al Psicólogo, valoraciones médicas.</p> <p>Formación de promotores culturales.</p> <p>Recreación de un pueblo maya contemporáneo desde 2007.</p> <p>Ciudades mayas en miniatura.</p> <p>Xcaret México espectacular (300 artistas desde 1995), 4500 representaciones. Episodios del México antiguo (juegos de pelota desde 1998), la conquista, la evangelización, el mestizaje y la época de oro de los años 30 y 40s.; Folklore de cada región.</p>	<p>Conservación de especies endémicas de plantas, aves Fauna en peligro de extinción, mamíferos (jaguar, tapir) delfines desde 1995</p> <p>Reciclaje de residuos .</p> <p>Educación ambiental para escuelas públicas de Quintana Roo desde 1996 a la fecha. Cada ciclo escolar 100 niños.</p> <p>Programa de arrecifes, especies en cautiverio, reproducción de guacamaya roja desde 1993. Universidad del norte de Texas y zoológico de Belice para el mapeo genético.</p> <p>Reproducción de mariposas desde 1995.</p> <p>Reproducción del flamenco rosa desde 1999 a manera de apoyo a la RBRL</p> <p>Programa de tortugas marinas (apoyo a Profepa desde 2003) ofrecen albergue para animales decomisadas por tráfico ilegal.</p> <p>Vivero desde 1994. Reproducción de orquídeas desde 1996. Hongos desde 1994. Vivero forestal de la rm (convenio con conafor desde 2007).</p> <p>Celebraciones como día de la tierra en abril de cada año. Intercambio de bronceadores, sustitución de lámparas incandescentes, reutilización del agua, red de agua.</p> <p>Recorridos interpretativo de naturaleza y cultural en cinco idiomas incluyendo maya.</p> <p>Xcaret en the global compact (derechos humanos, medio ambiente, condiciones laborales, transparencia y anticorrupción).</p>

En gestión sustentable en los parques se realizan las siguientes acciones: utilización en el riego de áreas verdes 780,000 litros de agua promedio al año. Intercambiamos anualmente, a nuestros visitantes 204,408 sobres de bloqueadores biodegradables con el objetivo de preservar los mantos acuíferos.

Manejo en la separación de residuos sólidos del parque y producción de más de 200 toneladas de composta, especialmente la recolección y confinamiento a través de un tercero de las baterías consumidas en el parque y por las campañas especiales de recolección en Playa del Carmen y Cancún, evitando así que más de media tonelada de estos desechos altamente contaminantes lleguen a los tiraderos municipales.

Además de lo anterior en 2008 se obtuvo el Premio Nacional al Reciclaje por el Programa de **Manejo** de Residuos Sólidos de parque Xel-Ha, que anualmente recupera arriba del 80% de los residuos sólidos. En 2009 nuestras operaciones en Parque Xel-Ha produjeron 0.5 toneladas de CO₂ por visitante al año, mismas que fueron reportadas de manera pública en el año 2010 a través de (Balance Social y Ambiental). Xcaret refrenda así su compromiso con sus colaboradores, clientes y proveedores, con la protección del ambiente, con el estado de Quintana Roo y con México.

En parque Xcaret se cuenta con **el programa** más exitoso en la reproducción de especies de fauna. En promedio cada año nacen 100 ejemplares de Guacamayas y 14 mil ejemplares de Mariposas. Nuestra producción de flora anual asciende a 18,397 ejemplares de Orquídeas, 6,500 ejemplares de Bromelias, 3,100 kilogramos de la Granja de Hongos y una Producción en Vivero de 54,600 plantas nativas. En el Acuario de Xcaret viven 1,298 peces, además de 276 corales duros y 194 corales blandos. El proyecto de propagación del coral Cuerno de Alce ha logrado exitosamente un porcentaje de supervivencia del 35% y

de crecimiento del 300%. (Balance de la empresa. 2011).

Con su programa de reproducción de guacamayas rojas, Xcaret tiene el único récord en la historia de Guinness para un programa de reproducción de especies en peligro de extinción, con el mayor número de nacimientos al año: 840 ejemplares desde 1993. A la entrada al parque, uno se puede retratar con uno de estos bellos y coloridos pájaros, que su cuidador pone en su antebrazo. La reintroducción de la guacamaya roja: ya existen 130 ejemplares en Palenque, Chiapas y Los Tuxtlas, Veracruz; con lo que la población en vida libre de esta especie en México se incrementó en un 41% en poco más de un año.

5.5.4. Premios y reconocimientos obtenidos Xcaret y Xel-Há.

El Presidente del corporativo, M Quintana Pali, enumera los logros, que considera más destacables en materia de sustentabilidad, para el año 2011:

La recertificación “EarthCheck” al cumplir con estándares internacionales de gestión ambiental; con diez años consecutivos de ser distinguidos como Empresa Socialmente Responsable, y ser consideradas Mejores Empresas Para Trabajar en México, Mejores Empresas Mexicanas, y Súper Empresas, “todo esto bajo los lineamientos del Modelo de Equidad de Género desde 2004. Además de ser reconocidos como promotores de una cadena de valor responsable hacia nuestros proveedores.

Carlos Constandse, vicepresidente del corporativo, indicó (Feb 2015) que:

En materia de responsabilidad social se estableció que el parque Xel-Há, recibió la Certificación Oro de EarthCheck, el sello de sustentabilidad más reconocido en el mundo. EarthCheck afirma que Xel-Há ha sentado las bases internacionales para el sistema de gestión ambiental de parques temáticos.

Destacan los siguientes reconocimientos:

- El reconocimiento que obtuvieron de manera conjunta la asociación civil Flora, Fauna y Cultura de México y el parque Xcaret, por el “Programa de Conservación de Tortugas Marinas”, dentro de las Mejores Prácticas

Empresariales 2014 por parte del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).

- Adicionalmente, recibieron el **Reconocimiento al Mérito Empresarial Turístico** para el Arq. Miguel Quintana Pali, Director General de Experiencias Xcaret, otorgado por la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO). Fue concedido al Parque Xcaret y Parque Xplor por ser parte de las mejores empresas para trabajar en México, otorgado por Great Place To Work Institute México.
- Luego les fue concedida la **“Certificación Internacional de Turismo Sustentable EarthCheck”**, en Parque Xel-Há, durante 4 años consecutivos y al Parque Xcaret por 3 años consecutivos.
- También les fue concedido el Premio al **“Mejor e-Business”** categoría de Turismo a Experiencias Xcaret por Premios CNN Expansión.
- Seguidamente el distintivo **“Empresa Socialmente Responsable”**, al Parque Xel-Há por 12 años consecutivos y al Parque Xcaret por 10 años; otorgado por El Consejo Mexicano de Filantropía.
- Se suma el reconocimiento a una de las **“Mejores Prácticas Empresariales”** en Parque Xel-Há por el programa “Impulso al Desarrollo Comunitario en Ciudad Chemuyil”, otorgado por el Centro Mexicano de Filantropía.
- El **“Record Mundial Guinness”** en Parque Xcaret por segunda ocasión por el mayor número de guacamayas nacidas en una misma instalación durante un año.
- El **“Distintivo S”** como garantía de Sustentabilidad en Parque Xel-Há y Parque Xcaret, otorgado por la Secretaría de Turismo en México.
- La certificación **“Modelo de Equidad de Género”** a Experiencias Xcaret por

el sistema de calidad con enfoque de género, otorgado por el Instituto Nacional de las Mujeres, desde 2004.

- El reconocimiento **“Great Place To Work”** a Parque Xcaret y Parque Xplor por ser parte de las mejores empresas para trabajar en México, otorgado por Great Place To Work Ins .
- El reconocimiento **“Súper Empresas”** a Parque Xel-Há por su cultura organizacional y mejores prácticas en recursos humanos, otorgado por Top Compañías y revista Expansión.
- El **"Distintivo M"** a Parque Xel-Há como una empresa turística con un programa de calidad exitoso, otorgado por la Secretaría de Turismo.

Toda la estrategia corporativa del Grupo Experiencias Xcaret se debe a su posición en el mercado global del entretenimiento y ocupa una posición privilegiada no sólo en México sino en toda América Latina y el caribe como podemos observar en la Figura 99 donde seis países son sus principales mercados de consumo extranjero.

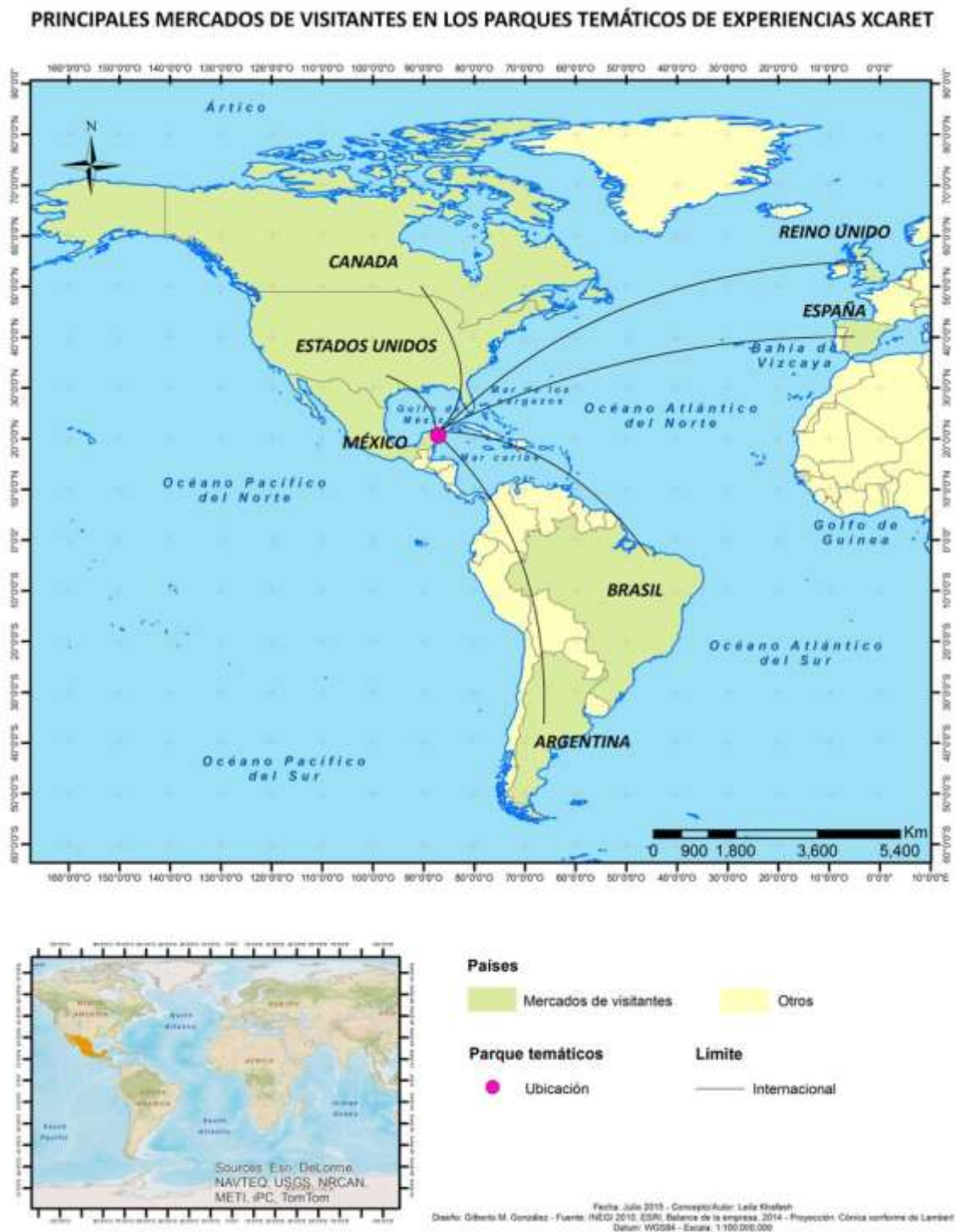


Figura 99. Principales mercados de visitantes en los parques temáticos de Experiencias Xcaret

Como se pudo describir y analizar en este capítulo cinco, la empresa disneyzadora siguió un modelo de negocios corporativo global como lo siguen otras en el mundo, son empresas capaces de aprovechar las oportunidades que ofrece el capitalismo verde corporativo y afianzarse en los procesos de las instituciones globales ancladas en los países como el caso de México. El éxito no solamente es reconocido por estas instituciones globales, sino las nacionales y regionales. Incluso los actores de los pueblos que intervienen en los espectáculos que ofrecen reconocen que son los mejores empresarios quienes ofrecen la oportunidad de ofrecer empleo y mejores niveles de vida y seguridad social en la región ¿quién puede dudar de esta bondad de la acumulación flexible? En el siguiente capítulo de la discusión global se retoma esta pregunta y se responden las interrogantes planteadas al inicio de la investigación doctoral, así como las hipótesis de trabajo demostrativas.

CAPITULO 6

DISCUSION GLOBAL: DISNEYZACION, POSTFORDISMO Y POSTMODERNIDAD EN UN DESTINO TURÍSTICO Y MODELO DE NEGOCIO DE PARQUES TEMATICOS

6.1 Preliminares

En este capítulo se muestra como la consolidación teórica y metodológica de la investigación, que a partir de protocolos descriptivos como procedimiento de focalización y observación no estructurada sobre la unidad de trabajo seleccionada, determinó que los vectores conceptuales fijados en disneyización, postfordismo y postmodernidad son efectivamente realidades concertadas en el modelo de negocios del Parque Xcaret de la Riviera Maya.

La fundamentación sociológica que sirvió de soporte para discutir criterios sobre la geografía de la expansión de negocios de parques temáticos a partir de la tematización de lugares concretos, trabajo performativo y merchandising seleccionando el parque Xcaret en la Riviera Maya, México, formó parte de una triada conceptual que se discute en los foros de negocios y en la concertación de modelos exitosos que permiten fortalecer la visión del turismo de acuerdo con la movilidad del sujeto social. Estos tres pilares vectores del diseño de los negocios de entretenimiento y recreación en parques temáticos se analizó y se demostró que siguió modelos de cultura corporativa heredada de una matriz norteamericana, la compañía Walt Disney (Eisner, 2005; Harrison, 2012; Borello, Julliere, Lamarche, Mortellier, Saladin, 2014).

Los protocolos de observación y descripción se manejaron para la conceptualización y su correspondencia con la realidad de un fenómeno de disneyización localizada y globalizada en una lógica de consumo de identidades, emociones y objetos mediante la fantasía del pasado y

del presente, la magia a través de la tecnología performativa y la lógica social del consumo a través de la tematización de dos grandes áreas: el medio ambiente y la cultura. El mayor mercado de esta lógica está en las clases medias de sociedades urbanas con el sueño de estar contribuyendo a la protección y conservación de la naturaleza y la cultura local cuando se paga por disfrutar sitios por excelencia de esa disneyización: los parques temáticos y la oferta natural y cultural recreativa.

Sobre este particular se analizó tangencialmente desde la perspectiva de Giroux (2001) los procesos de homogenización de esta condición disneyzadora de la sociedad actual, en la que las capas infantiles son las primeras plataformas de consumo sucumbiendo, las adultas, quienes están a cargo de las primeras. Giroux recuerda aunque no haga referencia abiertamente, a las posturas de Dorfman y Matterlart (2010), por lo que deja la impresión de que toda la sociedad está disneyzada, permeada de perversidad donde su máxima expresión está en los segmentos de mercado del entretenimiento de masas: industria fílmica de dibujos animados y la industria de los juguetes infantiles, un poder del imperio norteamericano a través de su imperio Disney. Wayne (2003) por su parte se retoma como autor soporte con su larga trayectoria de cine alternativo al resaltar la función que ha ocupado Hollywood, industria que acompaña a la Compañía Disney Studios en los grandes dividendos de capital como grandes corporativos de los Estados Unidos en el exterior, ambos convertidos en la mayor industria comercial del entretenimiento global anclados en los parques temáticos tipo Disney.

Otra autora tangencial mencionada en la teoría es Brunel (2012) quien con un enfoque georeferencial (“tour du monde”) concluye de una inminente disneyización del planeta, por lo que al igual que Giroux, ella observa procesos de homogenización tomando como referente general los ambientes tematizados con las orejitas que simbolizan la marca de la Compañía

Walt Disney (las del ratón Mickey). Esta autora se queda en el plano de la tematización de un planeta a partir de las observaciones realizadas en sus viajes por países de África y Asia.

Al contrario de estas posturas señaladas, Shaw y Williams (2004) realizan una serie de proposiciones clasificatorias y operacionalizan las tendencias globales de la industria del entretenimiento global basada en los parques temáticos.

6.2. La teoría sobre la práctica: un enfoque privilegiado

Visto que existe una abundante literatura sobre el tema de la disneyización y los parques temáticos, la riqueza teórica de la investigación fue más allá de autores como los señalados previamente. Como consecuencia, se privilegió un enfoque de teoría sobre la práctica a través de criterios metodológicos seleccionados para analizar las consecuencias de la disneyización en un modelo de negocio de parques temáticos desde una visión empírica. En este caso privilegiando la focalización, la observación no estructurada y la entrevista, la búsqueda, identificación y hallazgos en las unidades de análisis de elementos conceptuados de un modelo de negocio, que se perfila con los criterios y las categorías esbozadas. En la línea de trabajo de la sociología de Bryman (1995, 1999, 2004) se identificaron procesos concretos de disneyización anclando su análisis en lugares concretos, los parques temáticos, proponiendo cinco pilares que conformaron la columna vertebral de la disneyización: tematización, merchandising, consumo híbrido, trabajo performativo y control y vigilancia.

Un aporte fundamental de esta investigación fue la propuesta de un sexto pilar de la disneyización, el concepto “deculturación”, derivado de los resultados del capítulo tres y cuatro. La deculturación no significa el abandono o la pérdida de la cultura con sus referentes empíricos de autenticidad o identidad, sino un nuevo eje de rotación del capital sobre los objetos o artefactos culturales, los significados y las formas prácticas que asume la empresa corporativa en el constante deseo de realización y reforzamiento del sujeto o consumidor de

cultura (en el acto de la compra-venta de ceremonias en cenotes subterráneos, bodas mayas, festival de vida y muerte, abeja maya, travesía maya entre las actividades recreativas que ofrecen los parques temáticos del modelo de negocio corporativo estudiado). Definitivamente con los resultados de la investigación se observó y se demostró una “deculturación del mundo maya contemporáneo” no en su sentido de cultura híbrida sino en la manera como la empresa corporativa introduce el vector de “patrimonio” como un modo de producción haciendo de los parques un destino basado en la cultura intangible (llevar a los pueblos de campesinos e indígenas de la península de Yucatán a recrear un festival de vida y muerte, o ceremonias de abeja maya). El patrimonio intangible se convierte de esta manera en un activo de capital en su propio derecho otorgado por las instituciones postindustriales internacionales y nacionales (UNESCO, OMT, CONACULTA). Conocimiento y experiencia rebasan el concepto de “business as usual”, al otorgar la empresa a sus propios actos de comercio recreativo el carácter de patrimonio de la humanidad a sus exhibiciones y personajes. Los parques se convierten en este sentido en lugares museográficos de actuación creados por la disciplina etnográfica como bien asientan Frey y Kirshenblatt (2002).

Este sexto pilar reforzó la sociología y la geografía de la industria global de los parques temáticos de Bryman (2004), Antón (1999, 2007) y Córdoba (2009) quienes analizaron procesos y tendencias globales, así como regionales de esta disneyización íntimamente relacionada con la sociedad postindustrial, en la que el turismo ha adquirido pasaporte relevante. Antón (2007) describió en esta industria global del entretenimiento, el nacimiento de un parque temático al que esta tesis dedica especial atención, el parque Xcaret. Córdoba (2009) se acercó a la reflexión de la disneyización con varios postulados que sirvieron de base para la reflexión teórica de esta tesis sobre las decisiones y preferencias para seleccionar por parte de los turistas destinos y lugares. La principal reflexión de este autor en el caso regional observado estuvo en la crítica a la confección de postizos de cultura y

naturaleza recreada llevados al extremo de la artificialización, cuando a corta distancia de los parques lo auténtico está presente. Con los postulados de Córdoba, se hizo necesaria la reflexión de este sexto pilar de la disneyización, la deculturación, en tanto condición postmoderna de las nuevas industrias basadas en los avances tecnológicos y fuentes de innovación social, lo que Santana (2015) denominó la co-creatividad y la co-comercialización de productos turísticos singulares en una economía de las experiencias y las emociones, que tanto Pine y Gilmore (1999), así como Bordas (2003) analizaron como hechos y tendencias de la sociedad postindustrial y postmoderna.

Antón (2007) reconoció en su momento que la presencia y expansión de los parques temáticos obedeció a las necesidades culturales de la sociedad, tal vez en esta contribución se encuentra parte de la respuesta para la reflexión de Córdoba, en el sentido de que la gente urbana paga por recrear cultura que de antemano sabe que está artificializada y los empleados actúan en un escenario para esos espectadores a cambio de un salario o propina (que en el caso de la propina la empresa asume como si fuera el salario de un trabajador). Este caso puede tomarse como una condición del postfordismo en su versión de intercambio mercantil entre el trabajo performativo y el trabajo emocional realizados en los parques temáticos. Lugares donde el salario del trabajador, resulta de la condición técnica y flexible (por tiempo de actuación, sin prestaciones y sin derecho a sindicalizarse) de una estructura social basada en la economía de los servicios, la prevalencia de la técnica y sistemas de trabajo flexibles. Un trabajo performativo en que el trabajador tiene la prerrogativa de abandonar la función de actor en una ceremonia de la abeja maya, y ser cocinero o jardinero en cualquier momento que se requiera dentro del parque recreativo. Por el lado del espectador o consumidor simplemente se observa un intercambio mercantil donde se paga el acceso al parque y el dinero se traduce en entretenimiento, relajación y recreación. Intercambios mercantiles en una sociedad postmoderna con tiempo liberado específicamente para ello, donde incluso el

Estado y las empresas, las nuevas instituciones postindustriales liberan tiempo libre en los llamados puentes o los fines de semana a lo largo del año para que la sociedad pueda combinar trabajo y recreación.

Otra de las dimensiones de la disneyización observada en la unidad de análisis fue la condición de ocultar al trabajador desde el momento de nombrarlo “colaborador”. La doble intención está en pasar desapercibido, y al mismo tiempo estar allí, para que el visitante cuente con su apoyo ante cualquier necesidad. El trabajador en estos parques está en lo que Alonso (2001), McDonald (1991) y Vidal (2013) mencionaron en "una jaula de goma", pueden ser sustituidos por otros en el trabajo performativo y le deben lealtad eterna a la empresa, no importa que ésta falle en sus obligaciones, lo importante está precisamente en que reconozcan, la condición benefactora de la empresa en la vida de cada uno de los trabajadores. Consiste en llegar a percibir que la misión de la empresa también se interioriza como la misión del colaborador, que tiene que apoyar al máximo la función o el teatro, el show y espectáculo con la mejor sonrisa y disposición con el fin de desarrollarse sin contratiempos, porque está meticulosamente controlado y supervisado por otros colaboradores. Todos son lo mismo, todos son una misma familia, todos deben sonreír al visitante, sin importar los problemas internos que tengan en ese momento, porque lo más importante es la actitud o “la manera Disney” (Capodagli, 2007).

La Figura 4 síntesis de la fundamentación teórica fue un claro ejemplo de la segmentación de mercados de ocio, turismo, hospitalidad, entretenimiento, relajación, en una palabra la industria del bienestar en la industria global del turismo, que la sociedad postmoderna ha logrado diseñar en los últimos cincuenta años, a lo que se denominó la economía del ocio y de las experiencias que Pine y Gilmore (1999) en la rueda de la experiencia (Figura 7 del capítulo uno) se dedicaron a analizar desde la economía postfordista, dimensión que fomenta

un turismo postfordista de clase media, que puede pagar un todo incluido, que viaja en grupos no más de tres o cuatro personas, que dispone de tecnología digital para sus reservaciones, por lo tanto posee dos o más tarjetas de crédito y que recibe un salario fijo después de haber concluido sus estudios de licenciatura o postgrado a una edad no mayor de 30 años como pudimos analizar en los resultados de las encuestas de los visitantes en el capítulo tres.

Los nuevos consumidores son grandes demandantes de parques temáticos por la inclinación a la diversificación y segmentación de los mercados recreativos, sobre todo, si existen ofertas de turismo verde y responsabilidad social empresarial. Las nuevas tendencias crecientes de la lógica del consumo de lugares y demandas de una sociedad que se niega a abandonar el sentido de comunalidad. En el centro de esta lógica de consumo, se reproduce y magnifica, gracias al tiempo libre la producción de experiencias. Al mismo tiempo son las capas medias las que pueden pagar el acceso a los parques temáticos y con posibilidades de salir de los ambientes urbanos cada vez menos verdes, y con más concreto o cemento a su alrededor.

El éxito de los parques temáticos tipo Disney, está precisamente en esa capacidad de ofertar espacios diseñados para la cantidad enorme de consumidores que demandan nuevas maneras de liberarse de las urbes, recrearse y contribuir a la protección y conservación de animales y especies de plantas o “selvas” así sea en pequeños zoológicos y pequeñas áreas con vegetación. Si en la ciudad viven entre cemento, un parque temático es el universo de selva, aunque sean algunas docenas de árboles trasladadas en un vivero. Lo mismo puede decirse de los acuarios, para que el consumidor de estos espacios pueda sentirse en un océano rodeado de animales salvajes donde lo único que los separa como especies son los cristales que se interponen entre el animal y el ojo visual del espectador cuando sus personajes son exhibidos como endémicos, carismáticos o salvajes, próximos a extinguirse por la

perversidad del humano en su afán de consumo. La producción de discursos conservacionistas muy bien anclados en la lógica de las empresas privadas, en su mayoría, grandes diseñadores de estos espacios de recreación cerca de las ciudades en un radio no mayor a los veinte kilómetros con población urbana y cercana al millón de habitantes para asegurar la rentabilidad del negocio (Tramillas, 2007) .

Territorio, paisaje, recursos naturales y responsabilidad social, todos estos conceptos encerrados en lugares concretos, operacionalizados como categorías de trabajo en la presente investigación, con el objetivo de no perder vista el marco del cual ocurren nuestros actos de consumo, el capitalismo verde global y las nuevas escalas de mercantilización de las emociones, animales y objetos (Santana, 2003a, 2015; Brechin y colaboradores, 2003; Cohen, 2005; Córdoba, 2009, Duffy, 2013); todo dispuesto en alacenas ofertadas para la satisfacción de los consumidores, una gran mayoría de ellos con categoría de turistas y viajeros postfordistas.

Ante la demanda de estos espacios tematizados surgen, se diversifican y se expanden negocios corporativos cuya fuente de capital ya no es necesariamente la propiedad de la tierra sino el conocimiento y la experiencia de los personajes incluidos los trabajadores en su actuación y emoción. Los recursos públicos puestos al capital privado para labores de responsabilidad social corporativa, los subsidios, las concesiones y los créditos blandos del Estado (con el fin de crear empleos y divisas en la exportación de paraísos como lo demostró Clancy, 1999, 2001b), son los factores que alimentan el capital corporativo. La construcción y expansión de parques temáticos en su mayoría basan su éxito en los ejes de rotación del capitalismo postfordista en la que la cultura como entorno donde se desenvuelven el simbolismo edxpresivo y los significados de grupos cobra su mayor relevancia como capital cultural (la marca Mundo Maya y el efecto Xcaret es un claro

ejemplo de estos ejes de rotación entre economía de la cultura y cultura corporativa en lo que “lo Maya” constituye un pasado en patrimonio edificado reconstruido como lo ilustra Martos, 2010). Patrimonio reconstruido en la arquitectura de la fantasía en lugares de consumo como los parques temáticos (Errington, 1998).

La atracción de capital transnacional traducido en cadenas hoteleras, inmobiliarias, financieras y de seguros con el espíritu Cancún y Riviera Maya es más que evidente en los parques temáticos del Grupo Xcaret con un principio axial: recreación sustentable y una estructura axial basada en la responsabilidad social corporativa (Attarca y Jacquot, 2006; Lozano, 2009; Santana, 2010). Dos ejes para expandir el modelo de negocio con la nueva marca de la Gran Península Maya, anclada en la marca Mundo Maya donde lo significativo se traduce en el cambio territorial que ejerce la empresa corporativa para ofertar lugares disneyzados (Capodagli, 2007; Shaw y Williams, 2004; Córdoba, 2009).

Todos los parques temáticos del estudio de caso han crecido en infraestructura que obliga al visitante a visualizar lugares de compra. Todo esta a disposición para tomarse la foto, comer, nadar, bailar, filmar, evadir, admirar y disfrutar. De esta manera, el “toque disneyzador” está en Xcaret, Paris, Orlando, Shanghai, Loro Parque, y así en todos aquellos megaparques destino y regionales.

De esta manera, el aporte de la presente investigación estuvo en la construcción conceptual de la lógica de consumo de Baudrillard (1974) expresada como una lógica de clasificación y con el aporte del concepto de Urry (1990) con la lógica visual del consumo de imágenes. La producción de imágenes observadas de manera focal, estructurada y descriptiva del estudio de caso, resultó impresionante con altas inversiones en publicidad virtual y presencial en carreteras, cruceros, aeropuertos, internet, y redes sociales. Una sobresaturación visual y auditiva sobre la que se invierte con recursos públicos y privados para hacer que la

empresa permanezca anclada en el destino turístico como condición de la diversificación y segmentación de los mercados de ocio, entretenimiento y recreativo.

De esta manera, Antón (2007) diferenció el criterio de consumo con el de Bryman (2004) en términos de la disneyización para construir la consistencia teórica de la praxología postmoderna y postfordista del consumo de la sociedad, a partir de la capacidad de la tecnología, de producir y desechar todo lo que se inventa con las máquinas en movimiento para vender en el mercado del ocio global. Sí como señaló Antón de que las necesidades culturales justifican la aparición y expansión de los parques, los excesos están llevando a lo que últimamente se publicita como “los antiparques”. Muchas imágenes circulan temporalmente surgidos de estos movimientos en contra de estos escenarios (¿no será una forma más de consumo en el diseño del capitalismo corporativo?) como recreación de viviendas y lugares donde prima la miseria y la pobreza representando favelas de ciudades de Brasil, África, América Latina y suburbios de megaciudades del mundo en un área de exhibición temporal en una ciudad de los Estados Unidos. La mejor imagen que circula en las redes sociales de estas nuevas perspectivas postfordistas (neomarxistas o neoliberales) está en la industria de los delfinarios, casi todos estos negocios instalados en parques temáticos o en plazas comerciales. La imagen de un delfín saliendo de un escenario de concreto, para caer en una bañera de plástico donde visualmente se percibe de la misma medida o más pequeña que el cuerpo del animal, transmite la elocuencia de la sociedad de consumo e incluso de la sociedad del espectáculo situacionista que Debord (2008) analizó en la década de los sesentas con la expansión del ocio en la economía capitalista avanzada observando la transformación de Francia.

En el proceso de reflexión y lectura de la disneyización, imágenes como los antiparques se puede tomar más que como una reacción anticapitalista como un viraje a la

capacidad del capitalismo para agendar nuevos modelos de negocio a partir del estudio minucioso de la conducta humana en su afán de consumo. La computarización de la sociedad como advirtieron los autores postmodernos (Lyotard, 1979; Jameson, 1993) miden a través de grandes algoritmos las tendencias de consumo de la sociedad no el deseo individual de cada persona o grupo. La innovación social y la mercadotecnia con la computarización están prácticamente en manos de los que pueden acceder a ellas, en este caso las empresas grandes, medianas y ahora las pequeñas con la disminución de los costos de nuevas tecnologías de la información y la comunicación. No por ello, Bell (1976), en el advenimiento de la sociedad postmoderna advirtió el surgimiento de una tecnología intelectual (al igual que Lyotard) basada en el computador u ordenador que sustituye los juicios intuitivos por algoritmos, donde éstos no son más que normas para la solución de problemas. Las grandes bases de datos adquiridos por las empresas no son más que facilitadas por esta tecnología intelectual manejada por los ingenieros y tecnócratas al servicio de las corporaciones para llegarle a la cultura de masas. De tal modo, que la cultura lúdica propia del humano desde los planteamientos de Morín (2013), son penetrados por grandes algoritmos consumistas, de nuevo la columna vertebral de la sociedad postmoderna. Aquí se puede formular la interrogante ¿la economía de la cultura tiene sus raíces en esa base lúdica? ¿no será su mejor justificación?

La naturaleza recreada en los parques (los delfinarios por ejemplo) es demandada para el disfrute del contacto humano y satisfacer así el componente emocional del usuario. No se trata de posturas biofiliales, ni construcciones actitudinales de la sustentabilidad del ambiente, sino de desarrollar contactos directos con especies carismáticas, sin importar el precio alto que se paga por este disfrute humano (Gómez y Fraga, 2015). Resultantes de las nuevas condiciones y contextos que los sociólogos identifican con la perspectiva dematerialista de cultura (Frey y Kirshenblatt, 2002) que no es más que otra variante de

posición postmoderna en el análisis de la evolución de la sociedad del consumo (Bauman, 2010; Baudrillard, 1974). El consumo “verde” a cambio de un sentimiento de contribución mesiánica sin importar el costo creando sistemas de producción que desplazan otros sistemas, que al final de cuentas forman parte de un capitalismo monopolista de mercados ambientalmente sustentables y donde todos los pobres tienen que alinearse. Una fórmula que se contradice con la misma lógica de consumo de masas, por eso con Baudrillard se asumió la segunda posición de ésta lógica: la clasificación por clases sociales, orígenes urbanos, y mercados segmentados que rompen esquemas de penetración para todo el mundo y ofrecen la impresión de una supuesta homogenización de la sociedad consumista.

Esto obliga a regresar al punto anterior de las urbes de cemento y la condición postmoderna de la sociedad: la enorme predisposición al consumo. En palabras de Jameson, es más fácil que se extinga el planeta a que se derrumbe un modo de producción como el capitalismo avanzado. Las estructuras y los procesos que la soportan están precisamente en la heterogeneidad de una sociedad, la cual no se deja atrapar en la uniformidad a través de los gustos (cultura como “taste”) y a pesar de los algoritmos de la sociedad computarizada, y para ello se valen de la economía de las experiencias, que atinadamente analizan Pine y Gilmore (1999), o como Santana (2015) identifica con la personalización de los productos turísticos que las empresas diseñan renovando la lógica del mercadeo.

Los economistas del ocio, están atentos a las tendencias de las empresas corporativas que manejan y crean las marcas del consumo con investigaciones de mercado, que ocupan hasta el 30% de sus ganancias para mantener este tipo de investigaciones, creando productos destinados a públicos focales por edad, nacionalidad, género, y no solamente con el indicador de clase social porque en una palabra las empresas buscan penetrar la psicología del consumidor, así como las tendencias de estos comportamientos recreativos en un horizonte a

corto, mediano y largo plazo (Hoolbrok, 2000). La investigación de mercados por profesionales certificados de institutos y universidades Disney, lugares institucionalizados por los grandes corporativos desde la década de 1960 son generadores del conocimiento técnico y de las artes de servir al cliente, formando así, diseñadores industriales, gráficos, arquitectos del paisaje, psicólogos, ingenieros, mercadólogos entre otros. Las investigaciones de mercado para crear marcas de productos o lugares y espacios comerciales tienen un enorme impacto en la sociedad de consumo.

Si regresamos con el ejemplo de la marca turística Mundo Maya, se puede observar un eje rotativo temporal de reactivación del patrimonio cultural tangible e intangible en la declaración de sitios de patrimonio mundial en México y la cantidad de éstos otorgados a ciertos destinos turísticos como en el Estado de Quintana Roo y la Ciudad de México, centros por excelencia de la expansión de los parques temáticos.

La evolución de esta marca de Mundo Maya se encuentra sobre una base postfordista que finalmente está diseñada para el avance de la economía basada en el sector terciario, y así ofertar paisajes, cultura maya, campos de golf, cadenas hoteleras y de paso crear el ecoturismo que pueda permitir beneficios a las poblaciones locales (bajo una constante presión de demandas sociales) y los recursos que albergan en sus áreas, tanto naturales como culturales (cada vez más en la circulación de mercancías). Un ecoturismo que forma parte del turismo como cultura transnacional (Castellanos y Machuca, 2012), en cuyos cimientos se encuentran las agencias globales que facilitan los financiamientos destinados a segmentos de mercados demandantes de naturaleza, aventura, deporte y atracciones cada vez más sofisticadas, todo esto en el avance de la globalización con tendencias neoliberalizadoras de fuerza de trabajo, cultura y naturaleza (Lacarrieu, 2009). Agencias que facilitan procesos de neofordismo como dice esta autora con el afán de impulsar un turismo cada vez más

propenso a cuidar los recursos naturales y a proteger las culturas locales, base de la reproducción del capital en su segunda contradicción (O'Connor, 1994). La responsabilidad social y ambiental empresarial como condición de neofordismo como señaló Alonso (2001) y McDonald (1997). Esto sin importar si son países con tendencias socialistas o capitalistas dislocando condiciones políticas y materiales para la reproducción del capital transnacional (Harvey, 1990, Machuca y Ramírez, 1994). El mejor ejemplo la creación, diversificación y expansión de los parques temáticos en diferentes regiones del mundo incluyendo a México y su mejor expositor, el corporativo Xcaret.

6.3. Las nuevas escalas de mercantilización de los lugares y productos: los parques temáticos como segmentos de mercado específicos

El capital corporativo crece en base a la tercerización de la economía mundial y los parques temáticos son los mejores exponentes de este capital en regiones prioritarias del mundo (sobre todo Asia y Latinoamérica). La región foco de origen fue sin duda norteamérica, pasando después a los países asiáticos comenzando con Japón y hacia Europa (París), mediante una fusión de parques recreativos y naturales para una nueva imagen que la sociedad postmoderna en la cultura lúdica diseñaba como sociedad occidental. Esto sin duda no se hubiera logrado sin la presencia y expansión de las cadenas aéreas y cadenas hoteleras que Mattelart (1974) identificó en la década de los sesentas como parte de las etapas de evolución del capitalismo monopolista.

La historia moderna de los parques temáticos prácticamente se ubica en la década de 1950 y se intensificó en la década de 1990. Aquí no están exentos México y Brasil, dos grandes países con metrópolis y con altas tasas de movilidad o flujos migratorios abandonando las zonas rurales y engrosando las urbes atraídos por el trabajo terciario y los nuevos estilos de vida.

La diferenciación del consumo, tal como hizo notar Antón (2007), consiste en la dificultad de distinguir entre varias esferas del consumo en lo cultural, económico, comercial, turístico o placer permitiendo inducir cada vez más la artificialización y la sociedad del espectáculo, pero no el espectáculo con la postura marxista situacionista de Debord (2008) sino a la creciente manifestación de una sociedad performativa como si la vida misma fuera un gran teatro donde la actuación sustituye el trabajo de lo auténtico (Cohen, 2005). Los parques temáticos son su mejor escenario y montaje con actores de todas las nacionalidades y etnias. A estas alturas de la discusión ¿Le importa esta artificialización a las nuevas generaciones que pagan por recrearse cuando el cine y las imágenes en movimiento del netflix forman parte de su vida privada conectados a la red del internet?

Esta dimensión postmoderna rebasa cualquier postura y análisis que se quiera otorgar a la sociedad de consumo. El internet de todas las cosas (domesticamente se escucha “todo está en internet”) es el principal medio de comercio de todos los bienes y servicios. Es la condición sine quo non de la “deculturación” en términos de ser el eje constitutivo de los cinco pilares de la disneyzación. Los blogs y las redes sociales están definiendo y otorgando a las empresas por dónde está actuando el consumidor de parques temáticos y Xcaret no es la excepción, condición en la que basa su expansión y apertura de más parques en el Mundo Maya, destino donde los artefactos culturales cobran vigencia atraídos por un pasado milenario cada vez más artificializado.

Como consecuencia, la tematización y la dediferenciación del consumo están íntimamente conectados en la producción material de la vida (las atracciones mecánicas, acuáticas, recreativas) y en la satisfacción de las emociones mediante el pago de experiencias que conducen a la satisfacción de los sentidos. Por ejemplo, el mismo parque Xcaret diseña la experiencia para educar, entretener y comunicar a las masas. Por ello, la tematización

requiere de grandes inversiones para darle sentido a las rutas y caminos donde las personas transitan, así como las atracciones en la disposición de infraestructura de soporte. La apariencia y el simulacro están en el centro de la tematización que hace especial referencia a la conceptualización de los espacios diseñados, muchas veces con la intención de una apariencia de libertad que no existe, todo está bien dirigido y controlado hasta teledirigido (cámaras fotográficas en las instalaciones con sensores remotos que captar imágenes en movimiento desde el microchip colocado en la pulsera del visitante durante el acceso al parque, como pudimos mostrar en la narrativa de los visitantes que redactaron su experiencia).

La relación de la disneyización y el mundo recreativo como es el caso de los parques temáticos está en la presencia del consumo masivo y selectivo (también llamado bisturí) con la compra-venta de artesanías, fotografías, ropa, accesorios, alimentos entre otros, por lo que los **productos consumibles de Disney y su operatividad de clase mundial** los podemos encontrar en cualquier lugar del mundo y en cualquier cadena hotelera: Disneyland Paris, Pekín, Hong Kong, Shanghái, Dubái y perfectamente adaptadas a la cultura parisense, oriental, musulmana y la maya (dediferenciación del consumo y consumo híbrido en la deculturación de la estructura social).

En este sentido, el rol de los parques temáticos y de la empresa resulta crucial en la nueva economía de las experiencias exitosas, sobre todo, si se relaciona con las nuevas maneras de viajar y hacer turismo cultural-patrimonial: el que protege, conserva, recicla, y es responsable con la sociedad y la naturaleza

Los parques temáticos están conformados por tres elementos claves (tecnología, la naturaleza del servicio y las personas), la tecnología puede ser diseñada de manera

mimetizada a la naturaleza e incluso a la cultura recreativa. La experiencia diseñada se basa sobre dos modelos de gestión: la primera centrada en las emociones y vivencias de los visitantes y turistas, y la segunda sobre las constantes inversiones hacia infraestructura e inversión de capital para ofrecer servicios con productos integrados (exhibiciones y cenas de gala, recreación, nado con delfines y talleres educativos, bodas mayas y ceremonias surrealistas entre otras).

En este contexto los parques temáticos no pueden ser cabalmente comprendidos sino tomamos en cuenta la economía de las experiencias, y otras formas de producción y consumo en el mercado de viajes y turismo: turismo de golf, residencial, reuniones y convenciones, cruceros, turismo náutico, arqueológico, museológico y el patrimonio turístico en centros históricos coloniales y postcoloniales. Todos estos componentes forman parte imprescindible de los ambientes tematizados que la sociedad postmoderna está ansiosa por comprar y vivir esos estilos de vida, ésta es una tendencia en países sin importar etnia, religión, edad y clase. Son tendencias que sin bien pueden generar grandes uniformidades, las limitaciones de estatus y prestigio son componentes para otros grupos sociales. Ante esta situación, el mercado en su función institucional perfecta e imperfecta segmenta la demanda.

En el caso de los parques temáticos existen subsegmentos bien diferenciados que implican la puesta en valor de activos de capital financiero, natural y humano especializado para diseñar el consumo híbrido. En el caso del turismo y los parques temáticos sus emplazamientos están cada vez más segmentados. Así aparecen en el segmento náutico el velerismo, yatching, jornadas de pesca y kayaking entre otros, atrayendo sectores económicos con alto poder adquisitivo. En el segmento del golf están las marinas, clubes y villas residenciales, centros comerciales y de entretenimiento, en el segmento de cruceros están los clubes de playa, *luxuryshopping*, restaurantes y excursionismo. En el arqueológico y

museológico está los centros de convenciones, hoteles, restaurantes, centros de entretenimiento, tales como cines, teatros, casinos, entre tantas ofertas de ocio, entretenimiento y recreación¹. A esta segmentación hacemos alusión cuando Córdoba se refiere a una Disneyización estructural y transferida (2008) con la americanización de la cultura y el espíritu Disney. En el caso de Xcaret, existen las dos maneras en cuanto al modelo de la cultura corporativa.

6.4. Artificialización y sociedad del espectáculo como oferta cultural Disneyzada

Estos dos grandes componentes conceptuales son poderosas herramientas de la disneyización donde a simple vista pareciera no ser relevante en la sociedad de consumo, y ante una sociedad más educada e informada. Además a esto se agrega la constante digitalización de las imágenes (miles de fotografías tomadas en los sitios visitados) que vienen a sumar los objetos etnográficos como artefactos disciplinarios (Frey y Kirshenblatt, 2002). En el caso de Xcaret ha logrado crear sus propios artefactos etnográficos (el festival de vida y muerte, la ceremonia de la abeja maya, la travesía maya, las ceremonias de la primicia de la lluvia), arqueológicos y etnohistóricos (el Instituto de Epigrafía en el Parque). Artefactos no creados por los mayas de ninguna época sino por los tecnócratas y profesionales que generan conocimiento sobre ellos.

Una especie de capital cultural para el manejo de las ofertas turísticas, y la obtención de méritos en RSE ante una demanda creciente de consumidores donde una clase especial de

¹Las escalas en la que se mueven estos segmentos constituyen el 0.2% de la economía global (grandes corporaciones que atienden los mercados en cadenas de touroperadores quienes poseen y proveen el transporte, la comunicación, el alojamiento y la infraestructura para los parques de atracciones, fábricas de construcción de cruceros, veleros, provisión de marinas, motores de propulsión y provisión de grandes marcas de vestir e instrumentos de las actividades del ocio (IIAPA, 2014). Por ejemplo, los campos de golf son diseñados y contruidos por un par de jugadores profesionales que crean grandes compañías colaterales para canalizar y rentabilizar el capital inmobiliario, y financiero (seguros, créditos y fondos de inversión para villas y condominios alrededor de los campos de golf).

ellos, el turista quiere ver a los “mayas” actuando, sirviendo, moviéndose en locaciones de autenticidad, sea en un parque temático o en un territorio cada vez más musealizado y con actores formados en institutos de cultura de las urbes o centros de arte.

La empresa del grupo Xcaret sabe sacar provecho de la estrategia corporativa basada en la RSE al proponer su inclusión en 2008, en la lista de lugares como patrimonio cultural intangible de la humanidad en el seno de la UNESCO, acompañando la solicitud con el aval del gobernador del Estado de Quintana Roo. Esto le agregaría valor incalculable al parque. Los méritos para lograrlo están visibles, la empresa lo ha sabido manejar muy bien en la orientación del mercado turístico, agregar RSE a la cadena de valor (proveedores o compras corporativas) para que la empresa no esté en la periferia del negocio sino en el centro o el núcleo de la empresa misma (Attarca y Jacquot, 2006).

Experiencias Xcaret como corporativo demostró que la RSE está en el centro del negocio, como un valor agregado que aunque no se quiera reconocer también la filantropía forma parte del intercambio mercantil de la empresa. Por ejemplo, la empresa maneja descuentos para aquellas personas que acuden a los parques pero que demuestren habitar en el estado de Quintana Roo con el objetivo de “vivir la experiencia” de un festival en un lugar o paraíso de la naturaleza y la cultura. Experiencia que se convierte en la publicidad tipo “boca-oído” porque los habitantes del estado son trabajadores de la industria del turismo y ellos serán los portadores de la imagen del parque para visitarlos. Lo que se pudo observar igualmente en los pases de acceso para vivir las experiencias de la oferta cultural por parte de los habitantes de pueblos y ciudades cercanas al parque es su condición de elencos en escenografías donde el pueblo participa para justificar el rescate de la tradición. Las comunidades y grupos locales en la oferta cultural recreada son parte de escenografías atractivas para atraer a los visitantes y crear la atmosfera mágica de vivir la experiencia con

los personajes “Disney” (en el caso de Xcaret personajes “mayas” sacados de un libreto etnográfico o artefacto cultural). Incluso puede decirse que el folclore mexicano presentado todas las noches en dos funciones no son artificializados por el parque sino por la sociedad nacional que se recrea en trajes típicos que ya no se portan por la mayoría de la población del lugar que se dice representar. Por ejemplo el terno yucateco, que solamente es portado en momentos especiales por ser cada día menos accesible a la población por el alto costo del mismo. Artificialización y sociedad del espectáculo forman parte de la cultura lúdica convertida en economía de servicios, donde el turismo ha contribuido de manera significativa pero no única. El Estado y sus herramientas de cultura oficial es el primer artificializador de esta cultura, y es cuando es llevado a espacios como los parques temáticos adquiere más valor que el acto público. El visitante en un parque podría disfrutar de este folclore con menos costo de lo que pago en el parque pero con menos seguridad y calidad en un espacio público en Playa del Carmen o cualquier otro pueblo o sitio donde se puede disfrutar. Aquí está la diferencia entre la disneyzación de los lugares en su carácter de consumo híbrido. Artificialización y legitimidad son esferas separadas de la disneyzación, sin embargo, muchas empresas las tienen en cuenta.

La empresa experiencias Xcaret ha sabido fidelizar a los clientes y sus *stakeholders*, más que cualquier otra empresa turística y de parques temáticos. Son empresas que están conscientes de que la RSE, analizada dentro de la crisis del fordismo por Lacarrieu (2009) es un factor de competitividad, visto como un medio más que un fin para fidelizar clientes y mejorar la imagen corporativa de la empresa.

La empresa Xcaret cimienta su expansión apropiándose del “go green” para todas sus unidades de negocio como se trató ampliamente en el capítulo cinco, su éxito empresarial radica en esa área tematizada y concepto de su merchandising. La noción de patrimonio

natural y capital cultural ocuparon los portafolios de los negocios corporativos, al igual que la cultura del pasado o del presente mediante las exhibiciones y espectáculos de día o de noche los 365 días del año, condición que rentabilizan todos los parques temáticos del mundo.

El gran despegue turístico en Quintana Roo, como el mismo Presidente del grupo Experiencias Xcaret señaló en una entrevista "...nos colgamos de la marca Cancún, si vienen a Xcaret, no dejen de visitar Cancún..." les ha llevado a tener un crecimiento vertiginoso y acelerado, sin una planificación adecuada de los entornos al parque, por lo que ha sido difícil mantener un equilibrio entre el desarrollo turístico y el bienestar social, ambiental y cultural (ver apartado de RSE con orientación más funcional para la empresa que ética ambiental con sustentabilidad social). No hay hospitales, escuelas de nivel medio y superior . La atención médica o de salud pública lo asumen de manera itinerante los voluntarios de la Cruz Roja o las Caravanas de la salud del IMSS en convenios con la empresa Xcaret para atender casos menores o ambulatorios, y campañas de vacunación.

Para esta empresa el éxito y el crecimiento económico a través de su modelo de negocios se fundamenta en el mercadeo de su belleza paisajística y de sus recursos, en especial sus recursos humanos, para explicar esto último no basta solamente con mostrar el organigrama o la gestión (o maquinaria administrativa), sino la teoría de los recursos y capacidades donde la diversificación como factor es clave para entender la expansión del negocio amparado por la firma, compañía o grupo empresarial monopólico de los parques temáticos (Huerta Riveros, Nava López y Almodóvar Martínez, 2004).

La cultura y la economía son indisociables como valor de cambio en la nueva era del consumo, ya Harvey (2001) lo señaló hace mucho tiempo y en los resultados se comprueba la siguiente reflexión a partir de los resultados expuestos en los capítulos 4 y 5:

“no hay nada en el postmodernismo en general que inhiba un nuevo desarrollo de la acumulación de capital. De hecho, el giro postmoderno ha resultado un vehículo perfecto para el desarrollo de nuevos campos y formas de obtener beneficios...la acumulación de nichos de mercado, de preferencias diversas y la promoción de estilos de vida nuevos y heterogéneos se producen dentro de la órbita de la acumulación de capital. Ésta, sin embargo, ha tenido el efecto de acabar con las distinciones de entre cultura elevada y baja-comercializa la estética- al mismo tiempo que ha prosperado, como siempre hace, con la producción de diversidad, heterogeneidad y diferencia. Lo que en general consideramos “cultura” se ha convertido en campo primordial de la actividad empresarial y capitalista” (Harvey, 2001: pp141-142).

En la dimensión de la cultura y partiendo del concepto mismo (construcción, articulación y recepciones sociales del significado), empleando su sentido más completo, aunque en ocasiones pueda ser ambiguo, fue tomado como la demanda de experiencias vividas a través de la creatividad de los individuos detrás de las empresas privadas (propuesta de activación cultural), así como el conjunto de artefactos, textos y objetos que abarcan las disertaciones especializadas y profesionalizadas de las artes, las expresiones espontáneas y organizadas de la vida cotidiana y por supuesto de las complejas interacciones de todas ellas entre trabajadores y creadores empresariales, cuyo motor de expansión constituye la constante explotación de los recursos naturales y humanos, motor mismo del capitalismo global.

El turismo visto como consumo, inminentemente involucra a la cultura como una preocupación central, es decir estudiar las formas de la cultura material, las personas y los lugares, y cómo éstos son utilizados para los propósitos del mercado mundial.

Los debates en torno a esta situación en general han sido emitidos en términos negativos, ya que la industria del turismo obliga a la propagación de las relaciones

mercantiles capitalistas como un todo, penetrando en las culturas hasta destruirlas (Cohen, 2005), o hacerlas más discretas (deculturación).

Si tomamos la postura de Jameson (1993), la disneyización forma parte de este sistema cultural discreto y por ello se expanden los parques Disneyworld, sin importar si el territorio está en París, China, Japón, Shanghái o Estados Unidos en su papel de aspersor de productos demandados por los consumidores. Si fuera un espíritu de la época pasaría de moda rápidamente. Además en esta cultura discreta existe un núcleo duro para su condición postmoderna: la fantasía eterna de la niñez, aunque seamos adultos o viejos en los parques recreativos y de diversión. En ese núcleo duro está el juego de la modernidad y postmodernidad como edificio conceptual: la artificialidad, la apariencia y el espectáculo siempre puesto en el mercado para su consumo sin importar raza, etnia, clase social o profesión.

6.5. La relevancia del estudio de caso y las hipótesis planteadas.

Los resultados demostraron que la empresa evolucionó hasta la fusión de firmas con varios subsegmentos de mercado (artesanías, traslados, paquetes combinados para el turista mediante la diversificación y singularización de los productos). Experiencias Xcaret fue apostando a este mercado de entretenimiento y ocio a escala global hasta convertirse en una compañía monopólica (con las condiciones y ventajas del territorio caribeño) de parques temáticos para confirmar hoy en día que sus estrategias empresariales se mueven hacia el concepto de resort o destino. En conjunto suman 300 hectáreas de diversión en sus 4 parques temáticos como se caracterizó en los capítulos 3 y 4.

El mejor aliado en las estrategias empresariales del corporativo ha sido la publicidad de estos parques que se despliegan no solamente en las principales carreteras del Estado de

Quintana Roo, el estado turístico por excelencia del país (la carretera federal 307 que conecta Cancún con Chetumal). En la autopista Mérida- Cancún (la autopista 187) empezaron a notarse con mayor frecuencia la publicidad de estos parques en los últimos cinco años. El marketing de venta está en las principales agencias de viajes, aeropuertos y folletos publicitarios, y últimamente en las agencias de viajes online, una condición del capitalismo postfordista.

En las carreteras los nombres de estos parques evocan a quien no conoce el concepto, un sitio o lugar en las inmediaciones de los litorales del Caribe. En realidad son pueblos y ciudades del entretenimiento masivo, los 365 días del año, donde se labora las 24 horas del día, bajo el control y la vigilancia de gerencias de servicios generales, arte y cultura, desarrollo humano, relaciones públicas, subgerencia de flora y mariposario, jefatura de fauna silvestre entre las principales (esquema de estrategia empresarial antes del 2005).

En el año 2012, recibió casi tres millones de visitantes, que no solamente pagaron su entrada, sino que consumieron alimentos y bebidas, compraron servicios como nadar con delfines o tiburones, masajes, y compraron objetos para regalos y recuerdos. Para los turistas y visitantes son parques auténticos de la cultura mexicana y del mundo maya. La autenticidad como un constructor de la empresa y el corporativo para medir la efectividad de las relaciones públicas y los esfuerzos de estrategias comunicativas de las gerencias internas, las técnicas, y los sistema de mensajes derivadas de sus acciones, productos, servicios, eventos especiales (en el capítulo tres se expuso los eventos y espectáculos que son disfrutados por el visitante o turista). Esta autenticidad forma parte de la experiencia y la percepción creada por Xcaret corporativo al servicio de los visitantes, un verdadero negocio postfordista en plena era postindustrial.

En la fuerza laboral de los 4 parques de Xcaret el cincuenta por ciento resultaron trabajadores eventuales (de 3,500 trabajadores directos y 1, 600 indirectos) con el propósito de satisfacer al cliente o turista que paga un equivalente a 129 dólares americanos por persona para acceder al ocio postmoderno (Rojek citado por Antón, 2007:184). El manejo de multitudes se distinguió como la mayor fuerza y estrategia empresarial. Para que un producto o servicio turístico se consolide en el tiempo, éste debe generar valor basado en la innovación, aprovechando los recursos naturales disponibles

Experiencias Xcaret realiza diversos recorridos y actividades que ofrece valor agregado de innovación a los visitantes en cualquiera de los 4 parques y los traslados a las Zonas arqueológicas, recorrido Cancún, Riviera Maya, Yucatán, Chichén Itzá, Uxmal, Mérida con la opción de combinar los 4 parques. La empresa orienta sus innovaciones a la pernocta en igual número de días en esa zona. Analizando las dos variables de la comprensión tiempo y espacio (Harvey, 2001) de este modelo de negocio y su expansión no puede desvincularse la complejidad de las dimensiones económicas, sociales, culturales y políticas que caracterizaron cada etapa e igualmente permitieron identificar las negociaciones, estrategias y alianzas globales y regionales de la empresa y su expansión: implicó pasar de empresa a organización red (consultora, centro de investigación, gobierno, financiadora, inmobiliaria en la construcción de los hoteles boutique en su área de influencia como Valladolid en Yucatán, Playa del Carmen en la Riviera Maya).

Xcaret forma parte hoy en día del ocio tematizado a escala global por las metas que persigue al igual que Loro Parque en Islas Canarias, PortAventura en Tarragona, España, Europark en Alemania, Eftling en los Países Bajos, Cedar Point en Ohio, Suoi Ten en Vietnam entre otros (Informe de parques de ocio, DBK, mayo de 2013).

Los resultados demostraron que el surgimiento de los parques temáticos o su expansión en la península de Yucatán fue posible gracias a las condiciones favorables de los créditos de la banca del desarrollo, la coyuntura del “go green” de las empresas en el capitalismo verde y de las relaciones sociales y políticas (filiaciones consanguíneas con elites de poder federal), de un espacio a colonizar como lo fue el estado de Quintana Roo, apenas declarado en 1974 con la apertura de Cancún como Centro Integralmente Planeado. Estas condiciones aseguraron que profesionales (arquitectos, ingenieros y comerciantes del centro del país), recién egresados de universidades privadas y con descendencia de otras nacionalidades e incluso provenientes del cine nacional de los años cincuenta, lograran apostarle al cambio social y económico para incursionar a la naciente urbanización de Cancún (1971-1988), con una abundante fuerza de trabajo del campo expulsados hacia la industria de la construcción para encontrar en este lugar un magro sustento.

Como se pudo observar en estos períodos de expansión del modelo de negocio se requirieron veinte años para estar en un territorio disneyzado, y solamente cinco para expandirlo hacia el oriente maya con Valladolid como centro de operaciones. Como se resaltó en principio fue llamado Operadora Xcaret Sociedad Anónima de Capital Variable y a partir del año 2011, reagrupó varias empresas con el nombre Experiencias Xcaret con un esquema monopolístico de la industria de los parques temáticos. Experiencias Xcaret está fuertemente arraigada al imaginario colectivo nacional de ser una empresa cien por ciento mexicana dedicada a la recreación turística sustentable a través de cuatro parques temáticos. En Riviera Maya operan los parques Xcaret, Xplor y Xel-Há. Xoximilco se estableció frente al aeropuerto de Cancún, cada vez más cerca del consumidor.

La empresa opera en la actualidad el tour a los Xenotes, en un área que fue litigada con ejidatarios del Municipio donde pertenecen los terrenos y cenotes para hacer posible su

instalación, ubicados en un emplazamiento más continental en el municipio de Lázaro Cárdenas a 24 kilómetros de Puerto Morelos. Los escasos campesinos dedicados a los cultivos agrícolas (milpa itinerante) fueron expuestos como destructores del monte y para evitar la emigración quedaron como parte del elenco y la escenografía (Comunidad llamada Delirio, dedicados a la extracción del chicle en los años sesentas). Estos campesinos fueron parte del diseño del producto, al ser parte del área temática de recreación y misticismo que ofrece la empresa con la oferta de la narrativa en base a las leyendas mayas de los dioses del monte contadas por los habitantes. En resumen, fueron los afortunados del negocio de recreación sustentable a través de la ruta de los cenotes.

La propuesta de un nuevo producto turístico territorial forma parte del modelo de negocio postfordista de este corporativo en pleno auge de la expansión y acumulación capitalista donde la crisis internacional de 2008 a 2013, no le afectó a la empresa, ya que fueron los de mayor crecimiento de este modelo de negocio para Norteamérica y Asia, e igualmente lo fue para Xcaret (12% según el presidente del grupo). Los parques que integran la IAAP (International Association Amusement Parks) con un crecimiento mundial del 6%, por arriba del sector petrolero y la industria manufacturera (Reporte IAAP, 2013).

La empresa tenía muy clara las metas de expansión ante las tendencias del mercado de turistas en la región como se analizó en el capítulo dos la apuesta de convertir a Cancún en un resort internacional, destino de compras como Miami, al igual que otros resorts en el Caribe y Asia. El cuadro de evolución del negocio de parques temáticos de Xcaret demostró la proeza de diversificar los destinos de sol y playa en el Caribe mexicano bajo factores idóneos del cambio del uso del suelo, la crisis agrícola y la puesta en valor de las aguas del mar Caribe y la salvaguarda de la biodiversidad al crear en el territorio las áreas naturales protegidas con categoría de manejo como las Reservas de la Biosfera y los Parques Nacionales (las

movilizaciones ecologistas y ambientalistas de los setentas y ochentas), igualmente descritas en el capítulo dos.

Una reserva natural acuática administrada por FIDECARIBE, brazo promotor del gobierno del Estado de Quintana Roo y los vínculos con Cancún, administrado desde el centro del país (Distrito Federal) fueron mucho más fuertes en el poder económico que la concentración del poder político de la capital del estado (Chetumal). Estas condiciones de contexto fueron importantes para la expansión del negocio de los parques temáticos. Chetumal fuertemente arraigado en el “nativismo” del poder político (familias que ostentaban los cargos políticos provenientes de la Isla de Cozumel o Chetumal al ser los asentamientos más antiguos del estado de Quintana Roo), estaban preocupadas por las divisas por exportación de madera (a través del Río Hondo) y chicle (a través de Belice), así como la frontera a controlar para el tráfico de mercancías de importación. En este sentido, Chetumal descuidaba la oleada de inversionistas y nuevos empresarios del centro de México hacia Cancún, y si no lo ignoraba simplemente estaban lejos (350 kilómetros de distancia) de quererse parecer a los del norte del estado.

En el área de inversión de comercio y servicios fueron los yucatecos de ascendencia libanesa quienes equipaban de bienes y servicios a la naciente Cancún y Playa del Carmen, sobre todo, la familia Chapur que de los primeros almacenes de telas y ropa en comercios de Mérida fue la familia que apostó a la inversión hotelera con las cadenas Moon Palace (Ramírez, 2006).

La preocupación estaba centrada en el desarrollo del eje Cancún-Tulum (Cesar y Arnaiz, 1994), codiciando las inmensas áreas silvestres abandonas después del retiro de las

compañías maderas, esperando ser reapropiadas por el gran capital turístico centrado en el sector terciario.

En un periodo de cuatro años (1990-1994) Promotora Xcaret pasó a constituirse en dos negocios rentables de parques temáticos, muy atractivos para los visitantes y turistas de Cancún con un fuerte componente de sol y playa cuyo segmentando fue ampliándose con el de la diversificación de un turismo verde y alternativo.

Una naciente ciudad turística, Playa del Carmen donde ya la pesca estaba desplazándose por el turismo llamado “alternativo” con personas provenientes de Europa, Canadá, Ciudad de México y Estados Unidos (Campos, 2004), un pueblo y rápidamente ciudad que dinamizaba y reforzaba la idea de ofrecer entretenimiento a través de los parques temáticos de la recién creada Riviera Maya (marca comercial en 1998).

El periodo de evolución con transición hacia la sustentabilidad se reforzó después del “Wilma” en el año 2005, y permitió incursionar con mayor fuerza a la industria cultural succionando a las comunidades aledañas de Yucatán y Quintana Roo a la órbita de sus áreas tematizadas para la oferta cultural, principalmente el Festival de Vida y Muerte, oferta cultural exitosa como describimos en el capítulo cuatro.

El antecedente de esta área tematizada fue el éxito de los shows a través del folclore mexicano y la figura de los charros con mariachis que desde 1995 fue abierto al público. La empresa contrató a un experto consultor en industria cultural graduado en el extranjero para diseñar el espectáculo del juego de pelota. Entre 1998 a 2003 este consultor fue el impulsor de la escena más esperada por los visitantes nocturnos, un artefacto etnográfico disciplinario sacado del libreto de la arqueología académica. El éxito obtenido de este evento permitió el crecimiento de la demanda que después de cerrarse las áreas de recreación a las 7 de la noche,

la apertura de un teatro “Tlachco” era más que necesario para albergar a seis mil espectadores y 300 actores en escena atrayendo a miles de turistas en el parque, tal como se describió en el capítulo cuatro.

Con los dos parques temáticos distantes a 65 kilómetros de distancia, uno de otro (Xcaret y Xel-Há) sobre el eje carretero Cancún-Tulum, Promotora Xcaret asumió la diferenciación y posicionamiento de los parques con la asesoría de expertos en etnografía para la observación de los comportamientos de los consumidores, llevados a algoritmos computarizados en la mercadotecnia de la empresa.

Expertos en ciencias naturales permitieron también asesorar a los empresarios para diseñar las áreas de educación y cultura ambiental al servicio de la RSE, y atrapar con esto a los turistas postfordistas. Transitar hacia la sustentabilidad fue la plataforma sombrilla para crear y expandir unidades de negocios de los parques porque “para conservar el negocio, el negocio es conservar” (slogan de Carlos Constandse, accionista del Grupo). Los parques desde que iniciaron operaciones han sido parques que han tenido una visión de sustentabilidad, todas sus prácticas en operación siempre han tenido la iniciativa de verificar sus impactos en la sociedad, en lo ambiental, y debido a esto se han implementado programas de rescate de flora y fauna nativa (Entrevista a Gerente de RSE, agosto 2011).

La empresa tuvo que ajustarse a estas medidas de sustentabilidad por dos grandes razones: el mercado de turistas demandantes de este tipo de espacios de ocio y las fuentes de financiamiento a las pequeñas y medianas empresas que después de la conferencia de Río de Janeiro en 1992, y el Pacto Mundial por el ambiente en 1999, constituían los mejores incentivos para la empresas inversoras en protección de la naturaleza.

Xcaret con su equipo de asesores desde el centro del país canalizó los esfuerzos para hacerse de más financiamiento de la Banca de Desarrollo y beneficiarse de la reestructuración o nacimiento de una Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP) desde 1994, por lo que la empresa fue hábil para enlazar los activos naturales y culturales (disneyización patrimonial recreada). Modelo que otros parques venían realizando (Loro Parque en Islas Canarias es un modelo similar al que siguió Xcaret). Estos parques ajustándose a los modelos para la conservación de la naturaleza siguen el modelo Disney way.

El hilo argumental de la tesis sobre la disneyización patrimonial recreada fue demostrada en los resultados de esta tesis, y como se pudo demostrar, las áreas naturales protegidas fueron saturadas con diferentes categorías de protección para enverdecer las prácticas corporativas de un estado turístico hacia su apuesta a la sustentabilidad después del fracaso de Cancún como destino verde, planificada eso sí de manera integral en solamente una franja hotelera de espaldas al paisaje cultural.

6.6. Los parques temáticos en el capitalismo verde corporativo

La actual puesta en valor de las áreas protegidas como recurso turístico (la concesión de las reservas ecológicas a la iniciativa privada) no es tanto consecuencia de la proliferación de su número o del redescubrimiento -o rediseño- de esta funcionalidad en estos entornos, sino más bien la globalización de la economía de servicios. Los espacios temáticos, y la expansión y discurso del llamado turismo sostenible (Khafash, 2009, Córdoba y García, 2003), no se podía ignorar en el escenario global, además de correr el riesgo de perder rentabilidad en el negocio turístico y de los parques temáticos.

Córdoba, García, Córdoba y Ayala (2004) señalaron tres puntos importantes sobre el

debate del discurso global, desarrollo sostenible y áreas naturales protegidas: “La creciente preocupación por la degradación ambiental se ha manifestado en numerosos foros internacionales y se expresa, también cada vez más, en la adopción de acuerdos para dotar de criterios de sostenibilidad a la mayoría de las actividades económicas, entre ellas el turismo” (P.56).

En esta línea de discusión, y retomando Simancas (2004) se hizo notar la tendencia a la valoración de las áreas protegidas como recurso turístico que se explica en función de ocho consideraciones básicas acordes con las tendencias de la demanda de productos y servicios turísticos de la sociedad red o globalizada y de la información: Como un mecanismo de asignación formal de nuevas funciones territoriales, en particular, a los ámbitos rurales; Como atractivo turístico de calidad reconocida universalmente; Como un proceso de tematización del producto turístico; Como un producto de producción y consumo de masas postfordista; Como recurso complementario al producto de “sol y playa”; Como modelo de desarrollo sostenible; Como imagen de marca de un producto y destino turístico; Como elementos de estructuración de los espacios turísticos (Simancas, 2004: 225).

A la luz de esta reflexión teórica, se demostró que la unidad de análisis (Xcaret corporativo), orientó la temática hacia la naturaleza y cultura donde predomina y se utilizan formas interactivas de representación de la realidad a partir de nuevas tecnologías que permiten construir atracciones que pueden incluir experiencias y simulaciones de acontecimientos históricos y culturales (travesía maya, juego de pelota).

Si retomamos lo que Esteve Secall mencionó con la creciente ideología clorofila (Esteve Secall 2001) y la necesidad de vincular lo “natural” con la “diversión”, no cabe duda que existe un creciente mercado para los turistas que demandan espacios naturales, a pesar de que las cifras siguen demostrando la preferencia de espacios de sol y playa.

Sin embargo, la creciente actividad turística puso en evidencia los impactos negativos que ha causado en las poblaciones establecidas y en el medio ambiente, sobre todo en el ciclo del transporte (acústicos y emisiones al aire) y en el ciclo de alojamiento por estancia turística (gasto en energía, agua y generación de residuos). De allí la creciente necesidad de un turismo sostenible² cuyas consecuencias no son siempre benéficas para las poblaciones locales (Córdoba y García, 2003; Córdoba et al., 2004; Jiménez, 2005; Rivas y Magadán, 2007).

Más allá de las definiciones y de las posturas críticas hacia la economía posfordista de los espacios consumidos y la sostenibilidad del turismo, lo que es claro es que existe una tendencia hacia otras maneras de hacer turismo. Córdoba y García (2003) mencionan que: “la creciente preocupación ambiental ha sido determinante para el surgimiento de una corriente turística que tiene como destino la naturaleza y que es actualmente objeto de una atención preferente a escala mundial. Así, ahora no solo se habla de convertir al turismo en sustentable, sino que surgen términos como: turismo ecológico, turismo verde, turismo de naturaleza, turismo de aventuras, ecoturismo y otros, como concreción de la sustentabilidad” (p.126).

La manera de presentar la sustentabilidad es la triangulación entre lo social, lo económico y lo ecológico, por eso, cada vez existe la tendencia hacia la responsabilidad social, y con la naturaleza. Sin embargo existe mucha discusión entre las formas de hacer turismo y la rentabilidad económica de las empresas que generalmente conlleva a un turismo clasista y sin beneficio local (Córdoba y García, 2003), como lo observamos en los parques temáticos.

²El desarrollo turístico sostenible para la OMT es aquel que “atiende las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro, se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacer las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida

Con la introducción del concepto de desarrollo sustentable en el turismo se busca que los ambientes culturales y naturales del sitio combinados con los servicios turísticos ofrezcan un producto atractivo al turista (golf ecológico, cruceros con distancias cortas, hoteles boutique, spas con toque de cultura local entre otros), y cuya meta sea tener una relación equilibrada entre los diferentes usos de suelo y las actividades económicas, tomando en cuenta especialmente la integridad del ecosistema y el bienestar de la población indígena.

Los impactos negativos en el medio ambiente que se han derivado del turismo han llevado a aceptar la necesidad de realizar una evaluación de impacto social y económico que sienten las bases para la planeación e implementación de nuevos proyectos de gran escala que prefieren llamarse delicadamente turismo de bajo impacto (intensivo, menos terreno en edificaciones, más árboles, más entorno natural entre otros).

Estas ideas derivan de propuestas de limitar los ambiciosos proyectos de gran escala y promover en cambio proyectos de mediano tamaño además de iniciativas locales, esto con la finalidad de lograr una mayor participación de las comunidades locales. Sin embargo, se cuestiona la viabilidad de dicha propuesta, ya que habría que tomar en cuenta el poder político y económico de las regiones y las tendencias del turismo, por lo que el turismo de masas parece que seguirá estando en los interludios de la masificación y la singularización al ser parte de la acumulación del capital, sobre todo, en espacios litorales y ahora los continentales más allá de la montaña y el pueblo.

El concepto de sostenibilidad es una crítica de la modernización industrial, pero igualmente vale para la posindustrial. Ya que significa un equilibrio entre el actual consumo y el uso de los recursos ambientales comparado con los patrones pronosticados de uso futuro, la finalidad es que la demanda no exceda la capacidad de los recursos en el largo plazo, este análisis es muy cercano a la idea de la capacidad de carga que se emplea con frecuencia en

los análisis del turismo. Sin embargo, también los estados tienen su propio criterio, "Lo que es un límite para un pueblo, no es necesariamente un límite para el otro" (Nash 1996: 126), y que todas las formas de desarrollo requieren algún grado de crecimiento económico. El caso de Xcaret demostró que en la misma cantidad de hectáreas se masifica la visita al parque, a pesar de llamarse turismo ecológico con responsabilidad social.

La anterior posición se demuestra si analizamos algunos ejemplos de lo que se conoce como "enfoque alternativo" del turismo, lo cual ha dado paso a una diversidad de conceptos como el ecoturismo, turismo de naturaleza, el turismo ético y el turismo responsable " (Munro de 1997: 37). Pero todo el desarrollo del turismo debe tener en mente algún mercado, los atraídos por el ecoturismo, por ejemplo, son un segmento relativamente pequeño del mercado: "se trata básicamente de turismo ecológico de gente rica, viajeros procedentes de países desarrollados, estos ecoturistas son de unos ingresos relativamente más altos, son grupos con más tiempo libre y dinero para gastar".

Lo importante es que ya no debemos pensar en el turismo como algo simple, como una bendición o una maldición, ni en términos de proporcionar una ruta fácil a la modernidad o la postmodernidad sino los efectos en la sociedad del consumo. A través de la lectura sobre este tema, el desarrollo del turismo debe ser visto como una forma de diversificar y ampliar la actividad económica en un escenario global, aunque para muchos países subdesarrollados la atracción del turismo es importante, porque para ellos a diferencia de otras formas de desarrollo, este no requiere el mismo grado de inversión, y también aparece como una forma relativamente fácil de generación de divisas.

En la década de los ochenta la gente se preguntaba si el turismo era una bendición o una desgracia, pero la cuestión ahora es esencialmente académica, dándole al turismo el valor de la industria más extendida a nivel mundial y su papel como empleador y cliente. Sin

embargo, la tensión es todavía evidente en la relación entre la *oferta* y la *demanda* del turismo.

La *demanda* del turismo refleja las motivaciones contemporáneas para viajar pero no la explica en toda su complejidad. A partir del año 2000 nuevas tendencias van surgiendo y nuevos consumos se están instalando en las emociones del consumidor turístico como analizamos con Bordas (2003). Este consumidor está en constante búsqueda del conocimiento, de la identidad personal y de la diversión surgiendo en el siglo XXI un estilo de vida “hipercultural”. Trabajamos más duro, más tiempo y la forma de andar es rápidamente absorbida por los niños nacidos en “la cultura de la microonda” (Smith y Brent 2001). Las vacaciones se convierten en una terapia esencial alcanzada más allá del teléfono celular para restaurar el equilibrio personal. Los parques temáticos ya son ofertados como la mejor terapia emocional después de la vida agitada en la ciudad o el trabajo en la oficina virtual.

En términos del debate cultural, Docherty (1992) ofrece algunas pautas postmodernas que no se puede ignorar, la preocupación central si la cultura es una manera de representar y pensar el modelo de racionalidad occidental (los parques Disney lo atestiguan), mientras que si se retoma a Fardon (1992) él advierte que el postmodernismo se preocupa de los estilos de vida de una cierta porción, por no decir de la mayoría de la población mundial (de aquí el expansionismo de los parques Disney o de los parques modelo de la Riviera Maya en México visitados por un gran público internacional). Fardon pretendió ser determinante pero no lo fue ante el hecho de manejar ciertas porciones de población mundial. Este es el juego del lenguaje postmoderno para no caer en las tendencias homogenizantes de la sociedad contemporánea que se resiste a los algoritmos de la mercadotecnia.

Bryman (2004) con su punto de vista cultural en el fenómeno de la disneyización tiene especial relevancia: La hibridación cultural cada vez es más profunda en todos los procesos sociales y procesos macro y microeconómicos: el contacto sin tocarse, la conexión sin cables, las distancias sin moverse, los tiempos sin husos horarios, los turistas sin lugares turísticos (pero no en el sentido de Augé de “no lugares”). Si hacemos alusión a Habermas (2000) de que “nunca hemos sido modernos”, bajo este esquema de cultura discreta “siempre hemos sido postmodernos y no lo sabíamos” (¿solamente la creatividad de Walt Disney lo sabía desde la década de los cincuenta del siglo XX?)

No solo es importante distinguir entre los modelos descriptivos y normativos de la cultura, también hay que concentrarse en los modos en que la cultura suele ser utilizada como un instrumento para la formación de identidades locales, así como las maneras en que la simplificación de la cultura impregna a las normas culturales de las sociedades en términos de identidad en los comportamientos cotidianos. Las prácticas representativas de la cultura y el conocimiento son afectadas por las adaptaciones realizadas para el desarrollo del turismo. Los efectos del turismo son muchos, complicados y contradictorios, dependiendo de las relaciones sociales que se establezcan. Es por ello que se manifiesta la duda sobre sus efectos indeseables pero necesarios como Antón (2007) enfatizo de la necesidad cultural ante la expansión de los parques. Sobre este tema de la “deculturación” de los parques temáticos se requiere más investigación sociológica y geográfica comparativa sobre el concepto de paisaje cultural tematizado, más allá de retomar el turismo étnico.

Es importante apreciar que el crecimiento del turismo, como el turismo étnico en México, no deriva de procesos internos de la sociedad, sino que resultan de innumerables condiciones externas como los cambios tecnológicos, el abaratamiento del transporte, el

desarrollo de capitales en zonas hoteleras, las organizaciones de financiamiento, la mirada romántica de los lugares, la creciente fascinación con mundos exóticos, etc.

En lo que respecta a la mayanización del territorio en la Península de Yucatán esta sigue siendo a expensas de los propios campesinos y familias mayas como bien asentó desde hace quince años Pi Sunyer y Brooke (1997) porque sigue siendo una plataforma promocional que vincula a estados y naciones desde el sur de México hasta Honduras, todas las cuales comparten un patrimonio indígena Maya y ruinas arqueológicas cada vez más puestas a disposición de touroperadores como el Grupo Xcaret. La situación de Quintana Roo es encomiable debido a que la penetración de la industria turística moderna –durante los últimos 30 años- ha sido no solamente rápida, y reciente sino también en escala masiva.

La región y particularmente sus litorales, rápidamente se redefinieron como un paraíso tropical, y la industria del turismo como bien ha enfatizado Cesar y Arnaiz en sus publicaciones sobre el caribe mexicano (1984, 1992, 1994), a tal grado que perciben el patrimonio natural y cultural del Estado como recursos vitales y amenazados. Bajo dichas condiciones, el paisaje cultural de la península será fácilmente disneyzado pero difícilmente definido en todo el esplendor de la ciencia y la tecnología. Por ello, la propuesta de un sexto pilar de la disneyzación al trabajo de Bryman (2004), Antón (2007) y Córdoba (2009), y una necesidad de reinterpretación de Santana (2003, 2015).

En el trabajo de campo realizado bajo este esquema conceptual de la disneyzación, se observó de manera estructural y focal que las comunidades donde se habla la lengua maya dependen en gran parte de la agricultura de subsistencia y cada vez más están siendo penetradas por las empresas de la Riviera Maya en busca de lo auténtico, o simplemente de lugares que sirvan de escaparates de exhibición (artificializarlos de manera consiente y

monetariamente ante las necesidad de subsistencia), como en las festividades del día de muertos en Xcaret (independientemente que para los mismos campesinos sea un honor el que los inviten a participar). Estas condiciones facilitan y facilitarán la disneyización en el territorio maya peninsular con la propuesta de la Gran Península Maya, el nuevo destino cultural del efecto Xcaret: vivir la magia del espíritu Disney/Xcaret, cerca de Cancún y dentro del paraíso ¿Acaso hay otra manera de hacer negocios en la región?

En el siguiente apartado se presentan una serie de conclusiones que permiten cerrar la investigación doctoral y deja abierta las puertas a futuros estudios, donde se presenta desde el lado de la empresa su admirable trayectoria, y desde el lado de la antropología y la geografía se plasma como una puesta en perspectiva. El reto de esta tesis desde estas áreas de confluencia disciplinaria fue asumida, y a lo largo de los cinco capítulos se demostró un hilo argumental: la disneyización patrimonial recreada.

CONCLUSIÓN

Como consecuencia de la discusión global se desea concluir de manera general en base a los objetivos específicos que fueron la brújula de esta investigación. El primero se refirió al debate del postfordismo y los procesos de convergencia en el consumo de espacios y lugares disneyzados como fenómeno global de la sociedad contemporánea.

Se encontró en el debate teórico a partir de los resultados presentados, principalmente en los capítulos tres, cuatro y cinco, que existe continuidad entre el fordismo y el postfordismo como escenario económico del capitalismo corporativo global. Aplicado al caso del contexto de parques temáticos y el turismo, el fordismo (homogeneización, producción en cadena, autenticidad teatral, concentración espacial, delimitación clara de las fronteras del turismo entre los principales atributos) con el postfordismo (singularidad, producción modular, inautenticidad, difusión espacial, fronteras imprecisas del turismo entre otros atributos) fueron operacionalizados en el caso estudio y su contexto, reflejando este paso, una imagen no tan clara de ruptura.

En el caso estudio de esta tesis se observó continuidad y necesidad entre la masificación y la singularización. La complejidad de los comportamientos humanos atrapados en grandes tendencias por los sistemas de investigación de mercados de los corporativos requiere esfuerzos de clasificación, ahí está el éxito de la disneyzación al atrapar a las grandes capas infantiles de todas las sociedades sin importar religión o etnia para convertirlos en clientes de parques temáticos tipo Disney. Un fenómeno de paralelismo se distinguió en este hecho con todos los parques tipo Disney donde Xcaret ha trabajado para rentabilizar el negocio: introducción del concepto acuático, animales

carismáticos, atracciones de personajes del cine, la televisión o la cultura-imagen de una región y país.

La evolución de este fenómeno obedeció a procesos de globalización económica, cultural y social predominando la americanización de la cultura como centro de diseño mundial de la recreación y el entretenimiento. Sobre este concepto se desvanece una pretendida homogeneización de la cultura occidental, no en vano lo que ha logrado diseñar el capitalismo corporativo en los parques temáticos constituye precisamente el consumo híbrido, ese consumo que atrae, deleita, rememora, hace soñar, transporta al pasado, hace posible traer ese pasado milenario a un presente vanguardista diseñado con actores y vestuarios hechos a la medida. Una simple mirada a los parques Disney en el menú diseñado para los niños resalta el abrazo tierno y mágico de la princesa y el visitante. Otra condición de la globalización constituye la capacidad de penetrar las emociones y volcarlas a la necesidad de compra. En todos los parques, Xcaret entre ellos, han diseñado espacios donde las tiendas proliferan en todas las áreas recreativas, e incluso dispersándolas en los rincones donde llegan los visitantes. Estos rincones de supuestos espacios libres en la mente del visitante pero cerrados en su concepción (las cámaras digitales que captan los movimientos de los visitantes pasan muchas veces desapercibidas para los visitantes). Invertir en nuevas tecnologías tiene que ser parte de la vanguardia de estos parques para medir las emociones de los visitantes según indicadores demográficos. Técnicas convencionales (libretas de comentarios en los principales accesos de los parques) complementan las tecnologías digitales para que puedan ser diseñadas las experiencias de compras al mismo nivel que una experiencia recreativa, en una palabra, la compra forma parte de la recreación y va más allá de los algoritmos para solucionar los problemas del cliente o consumidor.

Condiciones de esta postmodernidad (Harvey, 2012) que derivaron de la industrialización del tiempo libre y de la sociedad dedicada a transformar la base material de la economía por la inmaterial de la cultura. Una base intangible que el capitalismo tiene el poder de diseñar y atribuir costos de producción y plusvalía para rentabilizar todas las acciones que surgen en la base de la satisfacción del cliente por su inmensa creatividad o lo que Santana (2015) distingue como la co-creatividad.

Los cinco pilares de la disneyzación fueron la demostración de estas condiciones culturales y económicas en la que otros atributos comerciales son puestos en la órbita del capital para crear espacios y lugares disneyzados. Para ello, se requiere “deculturar” las costumbres y los hábitos de ciertos grupos que actúan en escenarios prefabricados demandados por los turistas y los visitantes. La cultura como mercancía está corriendo el riesgo de desecharse (actuación tras actuación, por ejemplo, las catorce ceremonias al día rezando en lengua maya, estas escenas ya no son situaciones o hechos de autenticidad, sino de necesidad de grupos vulnerables sometidos al capital turístico).

La naturaleza y la cultura como dos grandes áreas tematizadas en el estudio de caso parece visualizarse como un inmenso mercado de desechos, ya no solamente plásticos, sino de recursos y emociones consumidas en atracciones mecánicas, acuáticas y recreativas donde el hombre ha colocado a los animales en la misma cadena horizontal de sus deseos para jugar con ellos. No importa si están en cautiverio, lo que importa es pagar una caricia, oler un momento, tocar virtualmente, o transportarse a un parque jurásico sin importar la copia recreada a partir de una matriz mental vista en las filmaciones digitales.

La principal conclusión que se quiere resaltar de los resultados de esta investigación, y que pueden ser la base para futuros trabajos son los siguientes:

1.- Los parques temáticos forman parte de la cultura como deseo de realización y reforzamiento del sujeto (definición sociológica), y como entorno donde se desenvuelven los individuos y los grupos sociales con una carga de simbolismo expresivo (artes, museos, literatura, música entre otras dimensiones), significados y signos, muchas veces mimetizados como condición humana (definición antropológica). Deseo y entorno, experiencia y emoción, material e inmaterial, la cultura forma parte de la organización económica de la sociedad con sentido de utilidad y rentabilidad para grupos posicionados en la esfera de la estructura social (económica, tecnológica y sistemas de trabajo) (definición económica-empresarial).

2.- Los parques temáticos son más que lugares musealizados de naturaleza y cultura (tematización), porque se convirtieron en lugares de vanguardia con enormes salas de cine, zoológicos, acuarios, pirámides, institutos de aprendizaje, ciudades y bibliotecas recreadas para satisfacer la sociedad de consumo.

3.- La ventaja es su seguridad, vigilancia, limpieza, felicidad que subyace en cada compra, cada vez con precios más elevados, variables que el mismo consumidor establece en la cultura lúdica.

4.- Si bien los parques temáticos anuncian la muerte de los espacios públicos éstos conviven creando otros bajo el signo de la responsabilidad social empresarial (Parque la Ceiba o Ciudad Chemuyil en el caso de la empresa Xcaret).

5.- La disneyización juega un doble (estructural y transferida) y triple papel (deculturar) en la economía de las experiencias y emociones de los turistas y visitantes, sin lograr corromper la cultura, sobre todo, para aquellos que actúan sobre sus raíces ontológicas (los actores y las escenografías de los parques temáticos tienen sus propios espacios recreativos en la propia intimidad, difícil de atrapar en etnografías

disciplinarias). La empresa se vale de todo tipo de estrategia corporativa para penetrar esta intimidad, muchas veces la logra y otras veces no.

6.-La expansión de los parques temáticos en el Mundo Maya está penetrando el tejido cultural de esta intimidad en los nuevos parques que se están diseñando (Xibalba, cerca de Valladolid en Yucatán ante atracciones en cenotes subterráneos), los nuevos actores serán nuevas generaciones que han nacido con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, lo interesante está por descubrirse en esta brecha generacional que defiende arquetipos culturales y sucumbe ante la economía monetaria. Parece ser que la tendencia será esta última, porque los principios axiológicos de las nuevas generaciones han cambiado ante la tecnología y las redes sociales.

7.-La tematización como condición espacial de creación y expansión de los parques temáticos tipo Disney requerirán mayor presencia creativa de colaboradores técnicos locales que puedan ser comercializados como productos de aventura extrema, naturaleza recreada y los sentidos.

8.-El consumo híbrido será más demandado a medida que el consumidor experimente las nuevas emociones y las experiencias patrimonializadas. Así este consumidor esté consiente de la artificialización.

9.-El Merchandising, tendrá mayor protección y derecho de autor, así sea tomada in situ de los habitantes locales, nunca negociada.

10.-El trabajo performativo y emocional será cada vez más demandado en un contexto educativo donde no se requerirá el conocimiento teórico, sino el creativo. Menos pagado, más flexible y con mayores empresas de outsourcing para liberar a la empresa de sus obligaciones contractuales.

11.-El control y la vigilancia serán áreas necesarias para la empresa, y así garantizar los altos costos de su acceso ante una sociedad cada vez más temerosa en los espacios públicos. El trabajador se convierte en colaborador, vigilante, actor, comerciante, etnógrafo y técnico en los lugares tematizados.

12.-El Estado se ha desresponsabilizado de sus obligaciones ciudadanas y de grupos étnicos, por lo que las empresas como Xcaret han asumido este papel. Un claro ejemplo, es el Festival de Vida y Muerte que realiza el parque Xcaret. Por un lado, los encierra en sus áreas tematizadas, ofrece que las ganancias de artesanías y gastronomía son de ellos y así proyecta una responsabilidad hacia comunidades marginadas y pobres. Con un pase de cortesía para quedarse en el parque a disfrutar un día (oportunidad que nunca tendrían por el precio alto del acceso) cubre su responsabilidad pero adquiere altas ganancias en el escenario de los premios globales, la imagen de empresa se proyecta en el imaginario colectivo y al mismo tiempo la imagen de la Disneyland de la cultura maya (entrevistado de la zona maya de Quintana Roo, noviembre de 2012) se desvanece ante los miles de visitantes que disfrutan la identidad de pueblos que no se parecen del todo. Una doble contradicción del capitalismo corporativo global que consigue de los ciudadanos llámense clientes o consumidores, y del Estado nación las oportunidades para privatizar la vida animal y la cultura de sociedades o regiones completas. Los parques temáticos son espacios cerrados por el capital, y cada vez más demandados por los ciudadanos que pagan por sentirse seguros mientras disfrutan y se recrean en lugares donde todo puede comprarse.

13.-Xcaret ha traído deculturación y disneyización, pero es indiscutible que ha traído actividad económica generando empleos (aunque sean precarios) y dinero (aunque sea poco) en un traspais cada vez más amplio y que ya abarca toda la península. Los empleados o colaboradores son infundidos en su papel de que nadie ahí es

indispensable, simplemente son actores y personajes de áreas tematizadas con cultura maya y medio ambiente, y sin importar si sienten la cultura local o no, ellos están bien entrenados para cualquier escena y escenografía.

Xcaret es hijo indiscutible de Cancún y tiene ya vida propia (parques destino después de 25 años) y es capaz de atraer turismo por sí solo como ocurre en Disneyland. Su éxito está asegurado en las próximas décadas, sobre todo por los festivales que realiza y las ceremonias en un contexto de reciprocidad desigual de comunidades mayas que por proyectarse al mundo del turismo viven profundamente su momento de exhibición gastronómica, aunque queden exhaustos luego de las agotadoras jornadas en los cuatro días del festival. Ellos están conscientes que la empresa y la Asociación Civil están altamente beneficiadas económicamente, ante los miles de visitantes que pagan por ver esa tradición mexicana, mientras que las comunidades solamente obtengan un pase de cortesía por un día para disfrutar el parque después de haber trabajado durante el festival, algo que nunca podrían hacer en la vida por el precio que cobran. Las comunidades locales que participan son asistidas por una enorme plataforma de colaboradores de escuelas públicas dispersas en la zona, colaboran con emoción y devoción, su apoyo es fundamental para manejar los requerimientos de las comunidades participantes y su intervención también es importante para traducir del maya y viceversa las peticiones ya que muchos asistentes no hablan español, exclaman que la empresa Xcaret no es buena ni mala, simplemente saben hacer negocios y el negocio es la cultura, ellos están allí para intercambiar y comercializar, para conocer amistades que se interesan de la cultura y saber cómo se conmemora en otros estados invitados. Por lo menos, esto fue expresado durante las entrevistadas a profundidad realizadas un noviembre del año dos mil doce, el año del turismo del fin del mundo.

Para concluir, se requiere más investigación sobre el eje temático de la disneyización en la Gran península Maya, una nueva marca en el territorio y los nuevos y viejos modelos de negocios corporativos. Al final de cuentas Experiencias Xcaret forma parte del TEA/AECOM/ERA (Themed Entertainment Association, Construction and Management Services; Economics Research Association), grandes consultorías con oficinas centrales en México para América Latina, Asia Pacifico, Norteamérica, Europa y Medio Oriente. No están solos en el negocio de la tecnología, la construcción y las experiencias, la única diferencia es que ERA surgió en 1958 y TEA en 1991. No en vano, Xcaret se promueve como un lugar eco y de auténtica cultura maya en los reportes oficiales globales de estas compañías publicitarias de la industria global del entretenimiento.

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS

- Aboites, J., y Corona, J.M. (2011). *Economía de la innovación y desarrollo*. Ciudad de México, México: S. XXI.
- AECOM (Technology Corporation) (2010). *Vision 2020*. Washington: Annual Report.
- Agell, P. y Segarra, J. (2001). *Escuchando la voz del mercado. Decisiones de segmentación y posicionamiento*. Pamplona, España: Ediciones Eunsa, Universidad de Navarra, Pamplona.
- Aguilar, E. (2005). "Patrimonio y globalización: El recurso de la cultura en las políticas de desarrollo europeas" En: Cuadernos de Antropología Social. Soc. N.21 Buenos Aires Ene./Jul. 2005.
- Aguero, J. C. (2006). *Community Monitoring in a Tourism-Development Economy*. In P. F. Brebbia C.A, *Sustainable Tourism II* (Pp. 297-309). Ashurst, Southhampton Uk: Wit Press.
- Alexander, J. (1990). "Analytic Debates: Understanding The Relative Autonomy of Culture" In: Alexander And Siedman (Eds.), *Culture And Society. Contemporary Debates* (pp. 2-30). Cambridge, Reino Unido: University Press.
- Alonso, L. E. (2001). *Postfordismo, crisis y fragmentación de la sociedad de consumo: Los nuevos espacios de la distribución comercial y el comprador postmoderno*. En [www. Cccb.org/rccs/Alonso.pdf](http://www.Cccb.org/rccs/Alonso.pdf)
- Andrews, A. (1990). *The Role of Trading Ports in Maya Civilization*. In Clancy y Harrison (Eds) *Vision and Revision in Mayan Studies* (pp. 159-168), Albuquerque, New Mexico: University New Mexico Press.
- Antón, S. (1999). *El desarrollo de los parques temáticos en un contexto de globalización*. *Boletín De La A.G.E.* (No. 28), pp. 85-102. Universitat Rovira I Virgili, Tarragona: España.
- (2005). *Los parques temáticos. Más allá del ocio*. Ariel. España.
- Antón, S. y González F. (Coords). (2007). *A Propósito del Turismo. La Construcción Social del Espacio Turístico*. Barcelona, España: Ediciones Uoc.
- Antón, S., y González, F.l (2006). *Planificación territorial del turismo. Estudios y Perspectivas del Turismo*, Vol. 15, 4: 371-374
- Anton, S. (2007). *The Global Theme Park Industry*. Cambridge: CABI.

- Antón, S. (2013). *Parques Temáticos en España ¿Por qué no Cuajan?* En Hosteltur, 2013 http://static.hosteltur.com/web/uploads/2012/12/ENTREVISTA_Salvador_Anton_experto_en_la_industria_del_ocio.pdf
- Aston, J. (2010). *Spatial Montage and Multimedia Ethnography: Using Computers to Visualise Aspects of Migration and Social Division Among a Displaced Community*. Volume II, No. 2, Art. 36 ([www. Qualitative.research.net/index.p 371-374hp/fqs/article/view/1479/2988](http://www.Qualitative.research.net/index.p371-374hp/fqs/article/view/1479/2988))
- Arroyo, L.; Sagrado, R., y Amador, K. (2015). “ *Estrategias turísticas sustentables de geoposicionamiento en la Isla de Cozumel*”, en Fraga, J. Khafash, L., y Córdoba, J. (Coords) Turismo y ocio. Reflexiones sobre el Caribe Mexicano. Colección Pasos Edita, No. 14, Tenerife, España.
- CULTUR, año 09 - nº 02 – Jun/2015 www.uesc.br/revistas/culturaeturismo
- Attarça, M. y Jacquot, T. (2006). “*Les representations de la responsabilite sociale des entreprises: Entre visions theoriques et manageriales*” Université Nancy 2, GREFIGE, France. Cahier de Recherche nº Auge Marc (2006).
- Ayala, M. (2009). *Turismo alternativo y desarrollo regional: Tres casos de estudio en la Península de Yucatán, México*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid,
- Ayora, S. (2007). *Globalización y consumo de la Cultura en Yucatán*. Mérida, México: Universidad Autónoma De Yucatán.
- Balance social, ambiental y cultural Experiencias Xcaret (2012). [http://www. Experiencias Xcaret.com](http://www.ExperienciasXcaret.com).
- Banco de México. (2013). *Reporte de Flujos Turísticos a México-Reporte Anual*. MÉXICO: BANXICO. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. Tourism Management.
- Barragán, J. (2012). *Manejo Costero Integrado en Iberoamérica: Diagnóstico y Propuestas para una Nueva Política Pública*. Cádiz, España: Universidad de Cádiz.
- Barret, D. (1974). *The art of the impossible*. BC: Harbour Publishing. (Ed) Alianza.
- Baudrillard, J. (1974). *La sociedad de consumo*. Madrid, España: Siglo XXI.
- Baudrillard, J. (1978). *Cultura y simulacro*. Barcelona: Kairos
- Bauman, Z. (2003). *Modernidad líquida*, Editorial Fondo de Cultura Economica. Mexico, D F.

- Bauman, Z. (2008). *Tiempos líquidos*. México: Ensayos Tus Quests.
- Bauman, Z. (2010). *Mundo consumo*. México: Paidós
- Bauman, Z. (2013). *La cultura en el mundo de la modernidad líquida*. Ciudad de México, México: Fondo de Cultura Económica.
- Bell, D. (1976). *The Coming of the Post Industrial Society. A Venture in Social Forecasting*. New York: Basic Books
- Benavides, A., Manzanilla, L., Mirambell, L. (2004). *Homenaje a Jaime Litvak*. Ciudad de México: Colección Científica del Instituto Nacional de Antropología e Historia.
- Blasco, A. (2002). *La empresa y el producto turístico*. Ediciones Civitas, Madrid.
- Boades, J. (1994). *Refundar la Política, Afianzar la Constelación Verde: Llamamiento por una Alternativa Contemporánea*, en *Ecología Política*, 7: 113-119
- Boades, J. (2011). *Turismo y bien común: de la irresponsabilidad corporativa a la responsabilidad comunitaria. Opiniones en Desarrollo*. Programa en Turismo Responsable No. 7. Consultado en www.Albasud.org (17 de julio, 2012).
- Boletín de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística. Monografía, Tomo CXXIV, Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística, México, D.F., México.
- Bordas, E. (2003). "Hacia el turismo de la sociedad de ensueño: nuevas necesidades de mercado". En: *Inauguración del primer semestre del curso 2002-2003 de los Estudios de Economía y Empresa de la UOC* (2002: Bellaterra) [conferencia en línea]. UOC. Recuperado de <http://www.uoc.edu/dt/20219/index.html>. Título original: Vers el turisme de la societat del somni: noves necessitats de mercat
- Borello, R., Julliere, T., Lamarche, J.E., Mortellier, A., Saladin, S. (2014). *Disney Brand Analysis*. Paris, France Business School.
- Bracamonte, P. (2003). *Los Mayas y la Tierra*. La propiedad indígena en el Yucatán colonial. México: CIESAS, Colección Peninsular.
- Brechin, S.; Wilhusen, P., Fortwangler, C. y West, P. (2003). *Contested Nature. Promoting International Biodiversity with Social Justice in the Twenty-first Century*. New York: State University.
- Britton, S. (1991). *Tourism, capital and place*. Towards a Critical Geography of Tourism. *Environment and Planning*, 9: 451-478
- Brown, S. (1993). *Postmodern Marketing?*, *European Journal of Marketing*, Vol. 27 Iss: 4, pp.19 – 34.

- Brundtland, H. (1987). *Notre Avenir a Tous*. Québec, Canada: Editions du Fleuve.
- Brunel, S. (2012). *La Planète disneylandisée*, chroniques d'un tour du monde. Paris, France: Editions Des Sciences Humains.
- Bryman, A. (1995). *Disney and His Worlds*. London Routledge.
- (1999). *Theme Parks and Mcdonaldization*. En SMART, Barry (Editor) *Resisting McDonaldization*. Sage. Pp. 101-114. Recuperado de www.googlebooks.es
- (2004). *The Disneyization of Society*. London: Sage. Recuperado de www.googlebooks.com
- Bryman, A. Bell, E. (2007). *Business Methods Research*. Oxford University Press.
- Calva, J.L.(2012). *Desarrollo Regional y Urbano*. Ciudad de México, México: Juan Pablos Editor.
- Camacho, R. (2015). "*Desplazamientos en el corredor turístico Cancún-Tulum*". Working Paper, Contested Cities. Realidades de desplazamientos en América Latina. 27-55
- Campbell, C. (1987). *The Romantic Ethic and the Spirit of Modern Consumerism*. Oxford: Blackwell.
- Campodagli, B. y Jackson L. (2007). *The Disney Way. La Gestión al Estilo Disney*. Barcelona, Madrid: editado por Ediciones Deusto.
- Campos, C. (2004). *Procesos de urbanización y turismo en Playa del Carmen*. Municipio de Solidaridad, Quintana Roo. Tesis doctoral, UNAM. México D.F.
- Calhoun, C. (1991). "*Culture, history and the problem of specificity in social theory*", In: Lash, S. and Friedman J (eds.), *Modernity and Identity*, Blackwell, Oxford.
- Cañada, E. (2010). "*Perspectivas del Turismo Comunitario: cómo mantener vivas las comunidades rurales*." *Pueblos* 41: 37-39.
- Cañada, E. Blazquez, M. (Eds) (2011). *Turismo Placebo: Nueva colonización turística. Del Mediterráneo a Mesoamérica y el Caribe*. Logicas espaciales del capitalismo turístico. Managua: EDISA
- Castellanos, A. y Machuca, A. (2012). *Antropología y Turismo. Miradas del Sur y del Norte*. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Castells, M. (1985). *High Technology, Space and Society*. Vol. 28. *Urban Affairs Annual Reviews*.

- Castelo Branco M; Lucia Lima Rodrigues. (2007). "Positioning Stakeholder Theory within the Debate on Corporate Social Responsibility" EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, (Vol. 12, No. 1). <http://ejbo.jyu.fi/>
- Castillo, L. Orozco Hernández, M., Velázquez, D. (2010). *Ciudades, Urbanización y Metropolización*. Edición Plaza y Valdes, México DF.
- Castro, U. (2007). "El turismo como política central de desarrollo y sus repercusiones en el ámbito local: algunas consideraciones referentes al desarrollo de enclaves turísticos en México", Revista de Investigación en turismo y desarrollo local, TURYDES 1 (1) octubre 2007 [en línea], [consulta el 12 de marzo, 2012]. Disponible en: <http://www.eumed.net/rev/turydes/01/uca.htm>
- Cazes, G. (1988). *Fondements pour une Géographie du Tourisme et des Loisirs*. Ed. Bréal, Paris.
- Clancy, M. (1999). "Tourism and development. Evidence from Mexico". En *Annals of Tourism Research*, vol. 26 (1):1-20.
- (2001a). *Introduction: Tourism, Industrial Change and Development*. In M. Clancy, *Exporting Paradise* (pp. 1-12). The Netherlands: Elsevier Science Ltd.
- (2001b). *Theoretical Issues: Explaining Industrial Transformation*. In *Exporting Paradise* (pp. 13-30). The Netherlands: Elsevier Science Ltd.
- (2002). *Exporting paradise: Tourism and development in Mexico*. Pergamon, Oxford.
- Cesar, A. y Arnaiz, E. (1984). *Estudios socioeconómicos preliminares de Quintana Roo*. Centro de Investigaciones de Quintana Roo. A.C. Puerto Morelos.
- (1992). "Quintana Roo: Los retos del fin de siglo ¿Hacia un desarrollo desigual?" en Cesar Dachary, A.; Navarro López, D. y Maris Arnaiz, S. (1992): *Quintana Roo: Los Retos del Fin de Siglo*. Centro de Investigaciones de Quintana Roo, Chetumal, México, pp. 9-29.
- (1994). "El enclave turístico y sus costas", en Estudios y Perspectivas del Turismo, 3 (2): 99-114.
- (2006). "El Estudio del Turismo. ¿Un paradigma en formación?" Estudios y Perspectivas en Turismo **15** (2): 179-193.
- Checa-Artasu, M. (2009). *Patrimonio, naturaleza recreada y gestión turística: el parque ecoarqueológico de Xcaret* (Quintana Roo). ARA. Journal of Tourism research/ Revista de investigación en turismo. Vol 1. (2), Fundación Global democracia y desarrollo; Universitat de Barcelona, p.45-58
- (2012). *El Parque Ecoarqueológico Xcaret*. Apuntes sobre su modelo de negocio y organización. En *Teoría y Praxis*, (11: 78-101).

- Connellan, T. (1997). *Magic Kingdom: The Seven Keys of Disney Success*. New York: Panorama Edition.
- Clifford, J. (1999). *Itinerarios transculturales*. Gedisa: Barcelona
- Cohen, E (2005). “*Principales tendencias en el turismo contemporáneo*”. En *Política y Sociedad* Vol. 42(1): 11-24.
- Cohen, M. y Nagel, E. (2006). *Introducción a la lógica y al método científico II*. España: Amorrortu
- Consejo de Promoción Turística de México S.A. de C.V. (2013). *Ranking del Turismo Mundial*. México: SiiMT
- Córdoba, J. (2008). *Disneyización y turismo. Consideraciones geográficas sobre recursos, destinos y relaciones en el marco de la globalización*. Documento de circulación interna (con autorización del autor): Universidad Complutense de Madrid.
- Córdoba, J. y García, A. (2003). *Turismo, globalización y medio ambiente en el Caribe mexicano* en *Investigaciones Geográficas*, Boletín del Instituto de Geografía, UNAM, (no. 52, pp. 117-136).
- Córdoba, J.; Córdoba, M., Gago, C., Serrano, M. (2007). *Turismo y Desarrollo: La eterna controversia a través del caso de Cancún* en Ballesteros, A., y García, M.L. (Coordinadoras), *Un Mundo de Ciudades*. Procesos de Urbanización en México en Tiempos de Globalización. GeoForum: España. (pp.183)
- Córdoba, J.; García, A.; Córdoba, M. y Ayala, M. (2004). *Efectos locales de políticas globales: Celestún y “su” reserva de la Biosfera (Yucatán, México)* en *Anales de la Universidad Complutense de Madrid*, (no. 24, 2004, pp. 55-78).
- Córdoba, J. (2009). *Turismo, desarrollo y disneyización: ¿Una cuestión de recursos o de ingenio?* en *Investigaciones Geográficas*, Boletín del Instituto de Investigaciones Geográficas de la UNAM, (No. 70, pp. 33-54. 22-48).
- Creswell, J. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. London: sage.
- Crick, Malcom. (1992). “*Representaciones del turismo internacional en las Ciencias Sociales: sol, sexo, paisajes, ahorros y servilismos*”. Pp. 339-403 en Jurdao Arrones, Francisco (Comp.). *Los mitos del Turismo*. España: Endymion.
- Cuche, D. (2007). *La noción de cultura en las ciencias sociales*. Paris, Francia: La Decouverte.
- Cuenca, M. y Goytea, A. (2012). *Ocio experiencial. Antecedentes y características*, en *Arbor*, 188, N0. 754: 265-281

- Currid, E. (2007). *Warhol Economy*. California, United States: Princenton University Press
- Datur. (2011). “*Turismo en México, 2011*”, [en línea], Portal de Datur. Secretaria de Turismo, [consulta 17 de marzo, 2011], Disponible en: Datur.sectur.gob.mx/work/sites/datur/resources/LocalContent/310/25/htm2011.pdf
- Davis, S. (1997). “*Another world: theme park and Nature*” In *spectacular Nature: Corporate Culture and sea world experience*: (19-39), Berkeley: University of California press.
- De Kadt, E. (1979). *Tourism: ¿Passport to development? Perspectives on social and cultural effects of tourism in developing countries*. New York, Oxford University Press.
- Debord, G. (2008). *La sociedad del espectáculo*. valencia (ed) (2da. Ed), España: Pre-Texto. Primera impresión, 1967.
- Delgadillo M. (2004). *Planeación territorial, políticas públicas y desarrollo regional en México*. (Vol. 5) de Serie Cuadernos del CRIM. Universidad Nacional Autónoma de México, Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias.
- Díaz, P., Santana, A., y Rodríguez, A. (2013). “*Destination image, image at destination*. *En PASOS*, 11 (3): 83-95
- Doherty, J., Graham, E., Malek M. (1992). *Postmodernism and the Social Sciences*. New York, Estados Unidos: St Martin's Press.
- Donaire, J. (1995). *Jornadas sobre turismo en los espacios litorales*. Girona, 29-31 Marzo. Universidad de Girona.
- Donaire, J. (1998) *La reconstrucción de los espacios turísticos: La geografía del turismo después del fordismo*. Publicat a Societade et Territorio, No. 28. Universitat de Girona.
- Donaire, J.; González, F. y Puertas, J. (2005). *Diseño de planes turísticos del territorio en Antón Clavé, S. y González Reverté, F. (Coords., 2005): Planificación territorial del turismo*. Editorial UOC, Barcelona, (pp. 143- 199).
- Dorfman, A. y Mattelart, A. (2010). *Para leer al pato Donald*. Ciudad, México: Editorial Siglo XXI. Primera Edición, 1972.
- Duffy, R. (2013). *The International Political Ecology of Tourism and the Neoliberalization of Nature: Challenges Posed by Selling Close Interactions with Animals*. *Review of International Political Economy*, 20 (3): 605-626
- Dufresne, L. (1979). *Changement et continuité chez les mayas du Mexique*. Contribution à l'étude de la situation coloniale à l'Amérique Latine. Paris: Éditions Anthropos.

- Duhamel, P. (2012). *Tourism et Mondialisation*. Paris: MIT
- Duhamel, P. y Sacareau, I. (1998). *Le tourisme dans le monde*. París, Francia: Ed. Armand Colin.
- Durán, J. (2006). *Desarrollo Alternativo se oficializa en 1998 por la Asamblea General de las Naciones unidas*. (Tesis de Master). Ginebra Suiza. Disponible en: <http://library.jid.org/en/thesis/Duran.pdf>
- During, S. (1993). *Postmodernism or post-colonialism today* In Docherty, T (ed), *Postmodernism. A Reader*. Washington, Estados Unidos: Columbia University Press.
- Duval, D. (2004). *Tourism in the Caribbean. Trends, Development, Prospects*. En PASOS, Vol. 11, No. 3: 83-95. Londres, Reino Unido: Routledge *Methodological aspects*.
- Douglas, G. (1994). *Disney's Business History: A Reinterpretation*. In Smoodin, E. (Ed) *Disney Discourse*; pp. 71-86. London: Routledge.
- Eco, U. (1986). *Travels in Hyper-reality*. London: Picador
- Elías, N. and Dunning, E. (1992). *Sport and Leisure Studies*. United Kingdom: Warwick University
- Eisner, M. (2005). *Disney y el arte del servicio al cliente*. D.F., México: Editorial Panorama.
- Errington, S. (1998). *The death of authentic primitive art and other tales of progress*. California: University of California Press.
- Erkan, S. y Yolal, M. (2012). *Golden Age of Mass Tourism. Its History and Development Turkey*: Anadolu University (<http://cdn.intechopen.com/pdfs-wm/35520.pdf>)
- Esteve Secall, R. (2001). *Nuevo segmento emergente de turismo: los parques temáticos*. Universidad de Málaga.
- Esteve, R.; Fuentes, R. y Martín, M. (2006). *La estructura de los mercados turísticos específicos*. En Torres, E. (coordinador) *Estructura de los mercados turísticos*. (pp.35-54). Barcelona, España: Ed. UOC.
- Esteve, R. (2001). *Nuevo segmento emergente de turismo: Los parques temáticos*. : 35-54 Cuadernos de Turismo, No. 7: 35-54
- Fardon, R. (1992). *Counterworks. Managing the Diversity of Knowledge*. New York: Routgers.
- Fayos, S. E. (1991). *Competitividad y calidad en la Nueva Era del Turismo*, Estudios turísticos. Estudios Turísticos.

- Finch, C. (1975). *The Art of Walt Disney from Mickey Mouse to the Magic Kingdom*. New York: Harry N. Abrams.
- Frausto, O., Vázquez, A., Fraga, J. (2015). *Entre enclaves turísticos: Pueblos de apoyo o asentamientos de trabajadores*. En Fraga, J. Khafash, L., Córdoba, J. (Coords), *Turismo y Ocio: Reflexiones sobre el Caribe Mexicano*. PASOS Edita, 14: 183-206
- Fraga, J. (1991). “*La migración yucateca hacia la franja turística del Caribe mexicano. Sobrevivencia o superación*”, en Revista de la Universidad Autónoma de Yucatán, (Vol. 7, No. 183 pp. 55-59)
- (2012). “*Migración y turismo en la Riviera Maya a través de dos pueblos del mundo maya*”, en Marín, G., García, A., Daltabuilt, M. (Coords) *Turismo, Globalización y sociedades locales en la Península de Yucatán, México*. Colección Pasos Edita, (7): (45-74)
- Fraga, J. Sosa, P., y Khafash, L. (2010). *La geometría del turismo y cambio climático en el Caribe mexicano*. Universidad Autónoma de Campeche.
- Fraga, J. y Khafash, L (2011). “*Creación de una plataforma multidisciplinaria en red para el fortalecimiento institucional y la formación de recursos humanos en turismo, patrimonio y sustentabilidad en la península de Yucatán*”, Proyecto Fondos Mixtos Gobierno del Estado de Yucatán y CONACYT, 2012-2015 (aprobado en la convocatoria 2011-09 (169974) (documento de circulación interna), Mérida, México: Cinvestav.
- Frantz, D. And Colling (2000). Prologue: *The culture of the Mouse. Back to the future and citizen Disney*” in Celebration USA.
- Frey, B. and Kirshenblatt, B. (2002). *Dematerialization of Culture*. Oxford: Blackweel
- Fuertes, A., y Molina, C. (2000). *Los Parques Temáticos como estrategia de producto*. En *Revista C.C. E.E., España*, no. 39, pp. 37-58.
- García C. (2007). *Culturas populares en el capitalismo*. México: Grijalbo.
- García, A. y Rodríguez, J. (S/F). *Responsabilidad Social en la empresa petrolera. La región Marina Noreste de PEMEX Exploración y Producción*. Campeche, México: Universidad Autónoma del Carmen.
- García, H. (2009). “*Turismo y planeación urbano-ambiental en el corredor Cancún-Tulum*”, [en línea], Topofilia, 1 (3), [Consulta 29 junio 2011], Disponible en: <http://topofilia.net/coloquio09garciazamora.html>
- García, N. (2007). “*Turismo cultural: paranoicos vs. Utilitaristas*”. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México País.

- Giroux, H. (1995). *Animating Youth: The Disneification of Childhood*, *Socialist Review* 24, 3: 23-55
- Giroux, H. (2001). *El ratoncito feroz o Disney o el fin de la inocencia*. Madrid, España: Fundación Germán Sánchez.
- Glaser, B. y Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. New York: Aldine Publishing Company.
- Global Wellness Summit (2013). *The Global Wellness Tourism Economy*. The SRI International Report. New York: Global Wellness Institute.
- Gómez, D., y Fraga, J. (2015). “*Las relaciones humano-delfín y el turismo: Estudio de caso en la Riviera Maya*”. En Fraga, J. Khafash, L., Córdoba, J. (Coords), *Turismo y Ocio: Reflexiones sobre el Caribe Mexicano*. PASOS Edita, 14: 107-134
- Goodale, T. and Godbey, G.. (1988). *The evolution of Leisure. Historical and Philosophical Perspective*. London: Venture Publications.
- Habermas, J. (1981). "Modernity versus postmodernity" In: *New German Critique*. pp.3-14.
- Hall, M. and Page, S. (2002). *The Geography of Tourism and Recreation*. London: Routledge
- Harrison, J. (2012) *The Walt Disney Company: A Corporate Strategy Analysis*. Richmond, Canada: University of Richmond (<http://robins.richmond.edu/center-for-active-business-education/research/case-network.html>).
- Harvey, D. (1990). *La condición de la postmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural*. Madrid, España: Amorrortu
- Harvey, D. (2001). *Espacios del capital. Hacia una Geografía Crítica*. Madrid, España: Akal.
- Harvey, D. (2012). *Ciudades rebeldes. Del derecho de la ciudad a la revolución urbana*. Barcelona, España: Akal.
- Herrera, J., Comín, J. Capurro, L. (2004). *Los usos y abusos de la zona costera de la Península de Yucatán*, en Arriaga, E. Villalobos, Azuz y Rosado, F. (Editores) *El Manejo Costero en México*. México: SEMARNAT. P. 387- 396
- Hollbrok, M. (1993). *Romanticism and Sentimentality in Consumer Behaviour : A Literary Approach to the Joy and Sorrows of Consumption*. Pp. 151-228, in Holbrook, M., and Hirshman, E. *The Semiotic of Consumption* . New York: Mouton de Groyter.

- Holbrook, M. (2000). *The millennial consumer in the texts of our times: Experience and entertainment*, in *Jornal of Macromarketing*, 20 (2): 178-192.
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2010). *Censo de Población y Vivienda. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática*, Quintana Roo, México.
- Jackson, P. (1995). *Changing Geographies of Consumption*, in *Environment and Planning*: 25:1875-1876.
- Jameson, F. (1993). *Postmodernism, or the cultural logic of late capitalism*. En Docherty, T. (ed), *Postmodernism. A Reader*, (pp. 220- 240). Washington, Estados Unidos: Columbia University Press.
- Jiménez, A. (2005). *Desarrollo turístico y sustentabilidad. El caso de México*. En (Ed). Miguel Ángel Porrúa (ed) *Universidad del Caribe. Revista C.C. E.E.*, España, no. 39, pp. 37-58. Primera Reimpresión
- Jiménez, A. y Sosa, P. (2011). *Del cielo a la tierra y de la tierra al suelo: el turismo residencial en el Caribe mexicano*. En Macia, B. y Cañada, E. (eds) *Turismo placebo. Nueva colonización turística del Mediterráneo a Mesoamérica y el Caribe. Lógicas espaciales del capital turístico*. Managua, Nicaragua: Enlace editores.
- Jones, C., Robinet, J. (1998). *The Future of the Theme Parks* in International Tourism. Economics Research Associates (ERA) (www.Hotelonline.com/.../ERARoleThemeParks.html)
- Khafash, L. (2009). *Xel-Há: Imagen y producto del mercado ecoturístico en la Riviera Maya*. (Documento de trabajo de investigación para obtener el DEA): Universidad Complutense de Madrid, España.
- Khafash, L., y Fraga, J. (2011). “*Entornos naturales y mercado turístico en la Riviera Maya: Experiencias Xcaret y patrimonialización desde entramados narrativos*” en Llorenç Prats y Agustín Santana (Coords), *Turismo y patrimonio, entramados narrativos*, Colección Pasos Edita, 5: 145-168
- Khafash, L. y Fraga, J. (2012). “*Turismo y responsabilidad social empresarial. Estudio de caso en el Caribe mexicano*” en PASOSonline.
- Kinnear, T. y Taylor, J. (2000). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado*. Ciudad México, México: Editorial McGraw Hil. Quinta Edición.
- Klein, N. (2000). *No Logo. El poder de las Marcas*. Paidós: España.
- Kotler, P. (2004). *Dirección de Marketing*, Pearson, Prentice-hall, México.

- KPMG, (2011). *Expect the Unexpected. Building Business Value in a Changing World*.
- Krugman, P. Obstfeld, M (2000). *International economics: Theory and Policy*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Kumar, K. (1995). *To Postindustrial to Postmodern Society*. Oxford: Wiley Publishers
- Lacarrieu, M. (2009). De “turistas” y “viajeros” en el mundo transnacional: Retos, desafíos y problemas del turismo cultural-patrimonial. Études Caribeennes, <https://etudescaribeennes.revues.org/3728>
- Larrosa, J. (2006). “Sobre la experiencia”, en *Revista Aloma, Filosofía de l’ educació*, No. 19, Barcelona, pp. 87-112.
- Lash, S. y Urry, J. (1994). *Economies of Signs and Space*. London: Sage
- Lozano, J. (2009). *La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible*. Madrid, España: Trotta Editorial.
- Lozato, J. (1990). *Geografía del turismo. Del espacio contemplado al espacio consumido*. Barcelona: Masson editorial
- Lyotard. J. (1979). *The postmodern Condition. A Report on Knowledge*. Manchester: University of Manchester Press.
- Machuca, A. y Ramírez (1994). *El turismo como cultura transnacional*. Ciudad de México: Cuadernos del Instituto Nacional de Antropología e Historia.
- Macias, C. y Pérez, R. (Comps) (2009). *Cancun. Los avatares de una marca turística global*. Chetumal, México: Universidad de Quintana Roo, CONACYT.
- Maffesoli, M. (1990). *El tiempo de las tribus. El ocaso del individualismo en las sociedades posmodernas*. México: Siglo XXI
- Marcus, G. and Fisher, M. (1986). *Anthropology as Cultural Critique. An Experimental Moment in the Human Sciences*, The University of Chicago Press.
- Martos, L. A., (2010). *Definiendo lo maya*. México: Porrúa.
- Matos, H. (2007). *Turismo especializado*. Madrid. Recuperado en: www.hosteltur.com
- Mattelart, A. (1974). *La cultura como empresa multinacional*. Ciudad de México: Serie Popular Era.
- McCannell, J. (1976). *The tourist: A New Theory of the Leisure Class*. New York: Shocken Books

- McDonald, M. (1991). *Post-Fordism and the Flexibility Debate*. In *Studies in Political Economy*, 36:177-201.
- Milman, A. (2001). *The Future of the Theme Park and Attraction Industry: A Management Perspective*, in *Journal of Travel Research*, 40 (2): 139-147
- Morín, E. (2013). *L'aventure d'une pensée. Sciences Humaines. Hors. Serie especial* (18), pp.44-48.
- Morley, S. (1975). *La Civilización Maya*. México: Siglo XXI.
- Navas, J. y Guerras, L. (2002). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Madrid, España: Civitas.
- Nilsson-Anderssen, P., Andersen; J. (2012). *Green Business Model Innovation in the Tourism and Experience Economy*. Cases from Australia, Portugal, Denmark, Finland, Mexico, Norway, Sweden, Iceland, Russia and South Korea. Nordic Innovation Publication, No. 8 (www.nordicinnovation.org).
- O'Connor, M. (1994). *El mercadeo de la naturaleza. Sobre los infortunios de la naturaleza capitalista*. *Ecología Política* (7), 15-34.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley
- Pfeiler, B. (1999). *Identidad y conciencia lingüística en Yucatán*. En: Andreas Koechert y B. Pfeiler (Eds.): *Interculturalidad e identidad indígena - Preguntas abiertas a la globalización en México*. Hannover: Verlag für Ethnologie. Colección Americana 4, pp. 123-133.
- Pi Sunyer, O. y Brooke, T. (1997). *Tourism, Environmentalism and Cultural Survival in Quintana Roo*, in *Life and Death Matters: Human Rights in the End of Millennium*, Barbara Johnston, pp.187-2012, California: Altamira Press.
- Pine, J. y Gilmore, J. (1999). *The experience economy*. Boston: Harvard Business School Press.
- Porter, M. (2000). *Clusters and the New Economics of Competition*. Harvard Business
- Porter, W. (ed) (1992). *“Los Parques Disney o el uso de la “Historia” como ética en la sociedad de consumo”* consultado en (www.tdr.cesca.es/tesis_upc/available/tdx-0903102_081733//05/parte3.pdf)
- Postel, N., Rousseau, S. y Sobel, R. (2009). *La “Responsabilité sociale et environnementale des entreprises”*: Une reconfiguration potentielle du rapport salarial fordiste? Lille, France: CEDEX.
- Prats, L. (2003). *“Patrimonio + turismo = ¿desarrollo?”* en *Pasos, Revista de turismo y patrimonio cultural*, nº2, 1 (2): 127-136 Universidad de La Laguna, Tenerife.
- (2011). *“La viabilidad turística del patrimonio”*, *Pasos, Revista de turismo y patrimonio cultural*, 9 (2): 249-264

- Prats, L. y Santana, A. (2011). *Turismo, Identidad y Patrimonio. Las Reglas del Juego*. Prats, L. y Santana, A. (Coords) En *Entramados narrativos, Pasos Edita*, 5: 9-18.
- Puertas, X. (2007). *Gestión del ocio en el ámbito turístico*. Madrid, España: Editorial Síntesis.
- Ramírez, L. (2006). (coordinador) *Un secreto bien guardado. Mundialización y Reestructuración productiva en Yucatán*. México: Porrúa.
- Red, N. (2007). *La Guerra de Castas de Yucatán*. Ciudad de México: Ediciones ERA.
- Redclift, M. (2006). *Chewing Gum: The Fortunes of Taste*. London: Routledge
- Ritzer, G., y Liska, A. (1997). *La Mcdonalization de la sociedad*. Madrid: Edición Popular.
- Rodríguez, G.; Gil, J. y García, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Granada, España: Aljibe.
- Rojek, C., (1993). *Disney culture*, Leisure Studies , 12: 121–35.
- Sade, L. (2004). “*Internet Ethnography: Online and Offline*. International Journal of Qualitative Methods, 3 (2), June. ([www. Ualberta.ca/119m/backissues/32/pdf](http://www.Ualberta.ca/119m/backissues/32/pdf))
- Sainsaulieu , R.(1977). *L'Identité au travail, Les effets culturels de l'organisation*, Presses de la FNSP, Paris, 1977.
- Saldaña, J. (2013). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. London: Sage. Second Edition
- Santamarina, B. (2005). *La patrimonialización de la naturaleza: Figuras (espacios protegidos) y discursos (desarrollo sostenible)*, en Fernández, José y Florido, David (Coords), *¿Protegiendo los recursos? Áreas protegidas, poblaciones locales y sostenibilidad*. Sevilla: Federación de Asociaciones de Antropología del Estado Español, Fundación El Monte, Asana.
- Santana, A. (2003a). *Mirando culturas: la antropología del turismo*. En Rubio, Á., (Editor), *Sociología del turismo*. Barcelona, España: Ariel. pp. 103-125.
- (2003b). Turismo cultural, culturas turísticas. En *Horizontes antropológicos*, (20), 31-57.
- (2008). *El turismo cultural: ¿Un negocio responsable?*. En *Estudios y Perspectivas en Turismo*, (oct./dic.), vol.17, no.4, p.294-318.
- (2015). “*El producto turístico cultural en el contexto de la re-motivación en destino*”. Encuentro Profesional Turismo/Cultura, Lanzarote, 19 de Junio. Catedra Turismo, Universidad de La Laguna, Tenerife, Islas Canarias, España (Documento de circulación interna con autorización del autor).

- Santana M, J. (2010). “*La responsabilidad social empresarial en el turismo: una aproximación desde la nueva teoría institucional*” Tesis de doctorado. Universidad de Guadalajara, México.
- SEDETUR. (2014). *Indicadores Turísticos 2013*. Disponible en: <http://sedetur.qroo.gob.mx/estadisticas/indicadores/Indicadores%20Turisticos%202013.pdf>
- Shaw, G., and Williams, A. (2004). *Tourism and tourism spaces*. London: Sage.
- Sierra, L. (2010). *Migraciones Internas y Contemporaneidad: Vida y Obra de Trabajadores en Quintana Roo*. México: Editorial Universidad de Quintana Roo
- Simancas, M. (2004). *Las áreas protegidas como recurso turístico*. En Álvarez, A., Hernández, J., y Simancas, M. (Coordinadores) *Turismo y Territorio en la sociedad globalizada*. (218-264). Tenerife, España: Ayuntamiento de Adeje-Instituto Pascual Madoz del Territorio, Urbanismo y Medio Ambiente.
- Smith, V. y Brent, M. (Eds). (2001). *Host and Guest Revisited: Tourism issues in the 21 st Century (Tourism Dynamics)*. New York, Estados Unidos: Cognizant Communication Corporations.
- Soler, A., y Cristina, T. (s/f). “*La concentración empresarial en la industria turística europea el caso de: Los parques de ocio*”. Universidad de Valencia, España.
- Sorkin, M., (1992). *Variations on a Theme Park: Scenes from the new American city and the end of public space*. New York. Noonday. [[Links](#)]
- Stake, R. (1998). *Investigación con estudios de casos*. Madrid, España: Morata.
- Stiglitz, Joseph (2012). *El precio de la desigualdad*. Ediciones Taurus, México DF.
- TEA (Themed Entertainment Association), (2013). *Themed Index and Museum Index*. Asia: Global Report.
- Ten, A. (1998). *Los nuevos paraísos. Historia y evolución de los parques temáticos*. Artículo publicado en la revista *ARBOR, del Consejo superior de investigaciones científicas (España)*, vol CLX, pp. 109-131.
- Torres, E. (2000). (Coord. y Ed) *Diacrónica del Caribe Mexicano: Una historia de Quintana Roo y Cancún*. Biblioteca de Ciencias Sociales y Humanidades. Serie Derecho. Universidad Autónoma Metropolitana- Azcapotzalco, México, D.F., México.
- Torres, E. (2005). *El turismo residenciado y sus efectos en los destinos turísticos*. (No. 155-156) 45-70. Madrid, España: Ministerio de Economía y Turismo.

- Torres, F., y Delgadillo, J. (2012). *Nueva encrucijada del desarrollo regional en México*. En Calva, J. (Coordinador). *Desarrollo Regional y Urbano*. Ciudad de México, México: Juan Pablos Editor.
- Torres, R. (2002). *Cancun's Tourism Development from a Fordist Spectrum of analysis*. En *Tourism Studies*, Vol. 2 (I): 87-116.
- Torres, R. y Momsen, J. (2005). *Gringolandia: The construction of a new tourist space in México*. En *Annals of the association of the American geographers*, (95). pp 314-335.
- Tourism Review Online Magazine (2012). "Theme parks industry slowly growing" In <http://m.tourism-review.com/travel-tourism-magazine-exploring-the-theme-park-industry-article1896>
- Uribe, R. (2011) "*Paisaje, narrativas y experiencia: La virtualización del paisaje maya*", en *Estudios de Cultura Maya*, Vol., XL, pp. 227-265.
- Urry, J. (1990). *The tourist gaze. Leisure and travel in contemporary societies*. London: Sage.
- Urry, J. (1995). *Consuming Places*. London: Routledge
- Vera, J.F.; López Palomeque, F.; Marchena, M.J. y Antón, S. (1997). *Análisis territorial del turismo. Una nueva geografía del turismo*. Editorial Ariel, S.A., Barcelona pp. 210
- Vidal, M. (2013). *Postfordism as a Disfunctional Accumulation Regime*. In *Work, Employment and Society*, 27: 451-471
- Villanueva, E. (1990). *El Henequen en Yucatán. Industria, Mercado y Campesinos*. Mérida, México: Maldonado Editores.
- Villaseñor, A. (2006). *Los megaproyectos de transporte y su rol en la conformación del espacio turístico en la Riviera Maya*, en *Caos Conciencia* (1). 59-67, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Wayne, M. (2003). "Post-fordism, Monopoly Capitalism and Hollliwood's Media Industrial Complex", *International Journal of Cultural Studies*, 6: 82-103

Otras fuentes y blogs consultadas vía online:

Fuentes propias de parques temáticos

ExperienciasXcaret: www.xcaretexperiencias.com/xcaret

Colonial Williamsburg: www.colonialwilliamsburg.com

Isla Mágica: www.islamagica.es

Parc du Puy du Fou: www.puydufou.com/fr/

Parque Warner: www.warnerbrospark.com

Port Aventura: www.portaventura.es

Skansen: www.skansen.se/

Terra Mítica: www.terramiticapark.com

Catalunya en Miniatura: www.catalunyaenminiatura.com

http://www.ozom.cl/disney-y-la-dominacion-del-mundo-junten-miedo/:triple_expresso
Mayo 25, 2013 Extra random, Random

(<http://www.culturizando.com/2012/12/la-nota-curiosa-la-vision-de-walt-disney.html>)

(<http://www.ozom.cl/disney-y-la-dominacion-del-mundo-junten-miedo/>:25de mayo, 2013)

http://170.210.83.98:8080/jspui/bitstream/123456789/228/1/Giana_marketing_experiencial_y_turismo.pdf

http://209.85.129.132/search?q=cache:IGiWQyJrmSsJ:www.sectur.gob.mx/work/sites/sector/resources/LocalContent/13581/1/VC_Patricia%2520Salcedo_Ulsa.pdf+etapas+d el+turismo+en+mexico+publicaciones+tesis+doctorado&hl=es&ct=clnk&cd=12

<http://amuki.blogspot.com/2008/11/132-ni-macdonalds.html>

<http://burica.files.wordpress.com/2007/03/delfinarios-en-mexico.pdf>

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lni/hernandez_p_hd/capitulo5.pdf

http://competitividad.org.mx/images/stories/Presentacin_Resumen_Ejecutivo_PDF.pdf

<http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/QRoo/Territorio/default.aspx?tema>

<http://datatur.sectur.gob.mx/jsp/index.jsp>

http://datatur.sectur.gob.mx/work/sites/datatur/resources/LocalContent/310/56/BoletinFina_Turismo_Mex_2012.pdf

<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1921575>

http://economia.terra.com.mx/noticias/noticia.aspx?idNoticia=201310211758_AGE_82563878

<http://gruporitco.com/>

<http://impactosdelturismo.tumblr.com/cun-riviera>

<http://issuu.com/pasosonline/docs/psrep10/237>

http://noticaribe.com.mx/2011/02/06/explora_grupo_xcaret_inversiones_en_hoteleria_tour_s_y_transportacion/

http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1921575

<http://prezi.com/tuvm8-3pvgzc/grupo-xcaret/>

<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=32511865014>

<http://sectur.gob.mx/work/models/sectur/Resource/15566/XCARET.pdf>

<http://sipse.com/archivo/surge-xichen-nuevo-atractivo-de-grupo-xcaret--71807.html>

<http://topofilia.net/garciaz.pdf>

<http://topofilia.net/tesis-doc-santamaria.pdf>

<http://varaix.mit.tur.cu/tcsc/LibroWeb/Webturismo/Capitulo%2009/actualperpectParks.ht>

<http://www.amusementlogic.es/spanish/noticias/files/archive-2014.html>

http://www.bidireccional.net/Blog/Libro_RSE.pdf

<http://www.blogxel-ha.com/2008/08/12/nuevo-reconocimiento-a-xel-ha-por-su-manejo-responsable-de-desechos/#more-90>

<http://www.blogxel-ha.com/2008/09/10/ubican-a-xel-ha-dentro-de-las-40-empresas-mas-responsables-de-america-latina-en-2008/#more-97>

<http://www.blogxel-ha.com/2009/03/19/la-perserverancia-en-responsabilidad-social-distingue-a-xel-ha-en-todo-el-pais/feed/>

<http://www.blogxelha.com/2009/04/06/helena-guerrero-del-asfalto-a-la-alfombra-verde-de-xel-ha/>

http://www.cancunlahistoria.org/cancun/fonatur_fechas.html

<http://www.chileseminarios.cl/rest/pdf/disney.pdf>

<http://www.conocer.gob.mx/pdfs/documentos/turismo.pdf>

<http://www.contactforum.com.mx/articulos/contact-centers/6151.html>

http://www.diversidadbioculturalyterritorios.org/pg.base.php?id=7&id_news=90&lang=es

http://www.gestionturistica.cl/publicaciones/revistas/pdf/3_4.pdf

<http://www.inah.gob.mx/boletines/5-actividades-culturales/4842-turismo-cultural-crece-con-18-millones-de-visitantes>

http://www.infotec.com.mx/en_us/infotec/articulo_vision_espacial_tulum

http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/af20ab8046acee539226da381399837d/Monitoreo_Tec_29-04-

<http://www.marketwired.com/press-release/grupo-experiencias-xcaret-elige-tecnolog%C3%ADa-de-cisco-para-incrementar-la-colaboraci%C3%B3n-nasdaq-cisco-1843155.htm>

http://www.noticaribe.com.mx/chetumal/2009/02/quieren_atraer_a_turismo_europeo_a_la_costa_maya.html#more

<http://www.parquestematicos.org/noticias/2008/ver-noticia.asp?id=841>

<http://www.parquestematicos.org/noticias/2009/ver-noticia.asp?id=26>

http://www.poder360.com/article_detail.php?id_article=7748#ixzz2zS9CF0Tm
http://www.pwc.com/es_MX/mx/industrias/archivo/2014-02-db-turismo.pdf
<http://www.reunionesdeestudiosregionales.org/valencia2009/htdocs/pdf/p179.pdf>
<http://www.scielo.org.ar/>
<http://www.slideshare.net/arquitics/disneytopia-actas-ciudadescreativasuno09vol3>
<http://www.slideshare.net/neriberth/walt-disney-company-estudio-de-caso>
<http://www.slideshare.net/oscararredondo3/huella-competitiva>
http://www.tendencias21.net/Resorts-integrados-la-nueva-tendencia-en-parques-tematicos-y-museos_a27378.html
<http://www.themata.com>
<http://www.thr.es>
<http://www.trans-personal.com/Pub-Ent-Ritzer.htm>
http://www.turisos.net/nature/ecotour/ashley_roe.html
http://www.uvm.cl/csonline/2007_2/pdf/cervantes-gomez.pdf
<http://www.wingsweb.org/information/glossaries.cfm>
<https://docs.google.com/forms/d/1LFG4bg714Bs6oV34txO6fNdtAqdXl0i2QQAX6HswVM/viewform>
www.achus.net
www.altonivel.com.mx
www.caribemexicano.gob.mx
www.dmap.travel.com.mx
www.pwc.com/es_MX/mx/industrias/archivo/2014-02-db-turismo.pdf
<http://www.realestatemarket.com.mx/articulos/infraestructura-y-construccion/11047-ica-una-empresa-que-ha-transformado-a-mexico>
http://datatur.sectur.gob.mx/work/sites/datatur/resources/LocalContent/310/56/BoletinFina_Turismo_Mex_2012.pdf
<http://datatur.sectur.gob.mx/work/sites/datatur/resources/LocalContent/310/56/turmx2008.pdf>
<http://realtyexecutives.com.mx/es-inversiones.php>
<http://www.realestatemarket.com.mx/articulos/infraestructura-y-construccion/11047-ica-una-empresa-que-ha-transformado-a-mexico>
http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Sedesol/sppe/dgap/diagnostico/D_PA_SPRAH_2011
<http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=384862&page=17>
http://datatur.sectur.gob.mx/work/sites/datatur/resources/LocalContent/310/56/BoletinFina_Turismo_Mex_2012.pdf

GALERIA DE IMÁGENES



Figura 100. Imagen Vista aérea de los parques temáticos, **Xcaret, Xplor.**: Fotografía satelital de Google Earth

Figura 101. Imagen Vista aérea parque temático **Xoximilco.** Fotografía satelital de Google Earth

Figura 102. Imagen Vista aérea parque temático Xel-Há; Fuente: Archivo Xel-Há 2004



Figura 103. Imagen Mapa temático 1. Parque Xcaret; 2. Parque Xplor; 3. Parque Xel-Há.
 Fuente: Folletos Experiencias Xcaret



Figura 104. Imagen Entrada principal del parque Xcaret. Foto: Archivo personal.



Figura 105. Imagen Taquilla del parque Xcaret. Foto: Archivo personal.



Figura 106. Imagen Taquilla del parque Xcaret y señalización. Foto: Archivo personal.



Figura 107. Imagen Señalización e instalaciones de los servicios PLUS que ofrece al parque Xcaret. Foto: Archivo personal.



Figura 108. Imagen Actividades Opcionales, como parte de la experiencia diseñada y tematizada del parque Xcaret. Foto: Archivo personal. 2013.

ESPECTACULOS EN VIVO



Figura 109. Imagen de las danzas prehispánicas espectáculo nocturno en diferentes puntos del parque Xcaret. Foto: Archivo personal. 2013



Figura 110. Imagen del 1 Pueblo Maya Recorrido en lancha el Río del Paraíso y conoce el Pueblo Maya. Foto Archivo personal 2013.



Figura 111. Imagen Cementerio mexicano Puente al Paraíso, Es el sitio más importante en la celebración del Hanal Pixán o “Banquete de las Animas” “representa el calendario gregoriano, muestra la tradición del culto a la muerte en México en forma de espiral, como homenaje al caracol, con el que los mayas se comunicaban con los dioses. Tiene 7 niveles representando los días de la semana; 365 tumbas por los días del año y 52 escalones, por las semanas del año. En la cima cuatro ceibas con cintas de colores representando los puntos cardinales (Balance social, ambiental y cultural Experiencias Xcaret 2012). <http://www.ExperienciasXcaret.com>



Figura 112. Replica hacienda henequenera Foto: Archivo personal.

LA TRAVESÍA SAGRADA MAYA:



Figura 113. Travesía Sagrada Maya, una reproducción del recorrido que realizaban los antiguos mayas a la Isla de Cozumel con fines rituales.- Xcaret/ Cozumel

Festival de Tradiciones de Vida y Muerte



Figura 114. Imagen Festival de Tradiciones de Vida y Muerte 2013.
Fotografía: Archivo personal L. Khafash



Figura 115. Imagen Representación de una yucateca en el Festival de Tradiciones de Vida y Muerte 2013. Fotografía: Archivo personal L. Khafash, 2013



Figura. 116. Altares del día de muertos. Fotografía :Archivo personal L. Khafash

Esta celebración tiene su origen en la época prehispánica, y en el mundo maya el Día de Muertos se conoce como **Hanal Pixán**, se realizan actividades como: música, presentaciones de bailes folclóricos, programas de entretenimiento para niños, jóvenes y adultos, gastronomía, altares, exposiciones de fotografías y esculturas.



Figura 117. Imagen Rostro pintado de una visitante el día del Festival de Tradiciones de Vida y Muerte en el parque Xcaret; Colaboradores de las diferentes comunidades invitadas al Festival esperando recibir instrucciones; los visitantes espectadores de los diferentes platillos que se expone para la venta. Fotos Archivo personal (2013)



Figura 118. Imagen Visitantes y empleados participando en el evento de la ceremonia de la abeja Maya. Foto: Archivo personal.



Figura 119. Imagen Visitante posando para la foto del recuerdo. Foto: Archivo personal



Figura 120. Imagen Demostración de la cosecha de a miel, en la ceremonia de la abeja maya, realizada en el parque Xel-Há. Foto: Archivo personal.



Figura 121. Imagen La zona arqueológica la antigua Polé. Foto: Archivo personal.



Figura 122. Imagen Folleto promocional de los parques de Experiencias Xcaret (2013). Foto: Archivo personal.



Figura 123. Imagen Anuncio promocional de Xcaret en el Aeropuerto de Cancún. Foto: Archivo personal.



Figura 124. Imagen de señalización de los parques del Grupo Xcaret, (Foto: Khafash L, 2012)



Figura 125. Imagen Panorámica del parque Xel Há, y actividades acuáticas. Fuente: Xel-Há



Figura 126. Imagen Recepción visitantes taquilla del parque Xel-Há Foto: Archivo personal.



Figura 127. Imagen Recepción visitantes taquilla del parque Xplor. Foto: Archivo personal.

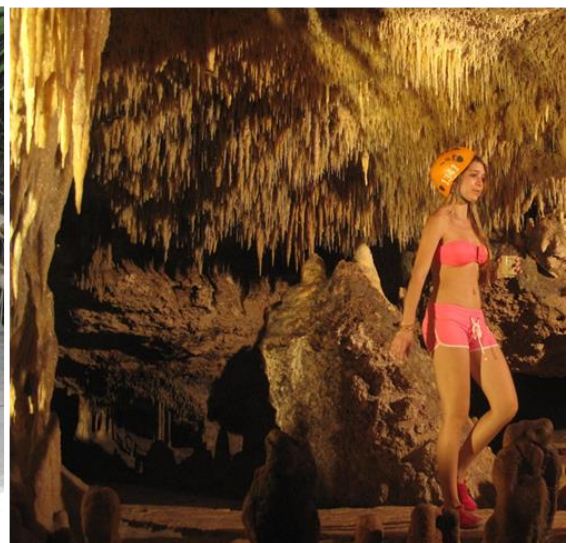


Figura 128. Imagen Actividades del parque Xplor. Foto: Archivo personal.



Figura 129. Imagen 1. Xochimilco Foto: Fraga, J.(2013)

Figura 130. Imagen 2. Replica de Xoximilco en Cancún Foto: Cortesia de Xperiencia xcaret



Figura 131. Imagen Flotilla de autobuses. Foto: Archivo personal.



Figura 132. Imagen Folletos promocional de los tours. Foto: Archivo personal.



Figura 133. Imágenes Criadero de aves y tortugas Fotos:(Archivo de la empresa Xcaret)



Figura 134. Imagen Biblioteca “La Ceiba” Ciudad Chemuyil. Proyecto liderado por Microsoft que dará educación a niños y adultos Centro de capacitación La Ceiba, Chemuyil, considerado como el “semillero tecnológico nacional” 2008.Foto: Horacio Salazar

	
<p>Manejo Integral del Agua, Saneamiento de Aguas Residuales: Plantas de Tratamiento (Archivos de la empresa)</p>	<p>Calentadores solares para el ahorro de hidrocarburos y reducción de gases contaminantes (Archivos de la empresa)</p>
	
<p>Manejo Integral de Residuos Sólidos (Archivos de la empresa)</p>	<p>(Archivos de la empresa)</p>
	
<p>Producción de Composta (Archivos de la empresa)</p>	<p>(Archivos de la empresa)</p>

Figura 135. Imágenes, Manejo integral de residuos sólidos, del agua, composta; calentadores solares. Fotos: Archivos de la empresa.



Figura 136. Imagen de la sección de Foto Xcaret, ¡Invita a los visitantes a capturar en fotografía una inolvidable experiencia! y recomienda a los visitantes comprar sus fotografías antes de la presentación “Xcaret México Espectacular”



Figura 137. Imagen La Cava Xcaret: Vino de México (es la única en el mundo con más etiquetas mexicanas”. 137 para ser exactos, y todas a la venta).Foto: archivo de la empresa

Mercado de consumo



Figura 138. Imagen de diferentes tiendas. Foto: Archivo personal.

Xcaret cuenta con numerosas tiendas ubicadas estratégicamente en el Parque para que nuestros visitantes tengan siempre disponible la ocasión de comprar souvenirs y artículos de primera necesidad, así como productos de farmacia.

Plaza Principal

Tienda Pueblito

**Dulcería la
Guadalupana**

Tienda Playa 1

Tienda Mariachi

Tienda Flamenco

Tienda Playa 2

Tienda Mezcales

**Tienda Casa de los
Murmillos/Cementerio**

Tienda Salida Ríos

Tienda Auditorio

Tienda Xcaret Plus

Tienda Acuario

Helados Escollera

**Tiendas con numerosos
carritos repartidos por
todo el Parque.**

Tienda Escollera

Dulcería Adelita

**Tienda Escollera
Delfines**

Dulcería Quebrada



Figura 139. Imagen de promoción de la nueva era 2012. Foto: Archivo personal

DOCUMENTO 2. ACRÓNIMOS

CEMEFI	Centro Mexicano para la Filantropía
CDI (1)	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas
CINVESTAV (1)	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional, Unidad Mérida
CONAFOR (1)	Comisión Nacional Forestal
CONAP (1)	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas
CONAPESCA	Comisión Nacional de Pesca y Acuacultura
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CONAPO (1)	Comisión Nacional de Población
COPARMEX	Confederación Patronal de la República Mexicana
CORETT (1)	Comisión para la regulación de la Tenencia de la Tierra
CTA	Centro de Transferencia y Acopio
ESR	Empresa Socialmente Responsable
FONATUR	Fondo Nacional de Fomento al Turismo
FUNECO (4)	Fundación Ecológica
IAAPA (en inglés)	Asociación Internacional de Parques Recreativos y Atracciones
INAH (1)	Instituto Nacional de Antropología e Historia
INDEMAYA (2)	Instituto para el Desarrollo de la Cultura Maya del Estado de Yucatán
INEGI (1)	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INFRATUR	Anterior nombre de FONATUR
LGEEPA	Ley General de Equilibrio Ecológico
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OMT	Organización Mundial del Turismo
ONGs	Organizaciones no gubernamentales
PDU	Planes de Desarrollo Urbano
PEMEX (1)	Petróleos Mexicanos
PEMEX-PEP	PEMEX Exploración y Producción
PND	Plan nacional de Desarrollo
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROFEPA (1)	Procuraduría Federal de Protección al Ambiente
PRONATURA (4)	Pronatura Peninsular de Yucatán A.C.
SAGARPA (1)	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SCT (1)	Secretaría de Comunicaciones y Transportes
SCT (1)	Secretaría de Comunicaciones y Transportes
SECTUR (1)	Secretaría de Turismo

SEDESOL (1)	Secretaría de Desarrollo Social
SEDETUR	Secretaría de turismo del estado de Quintana Roo 1
SEDUMA	Secretaría de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente
SEMARNAP	Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca
SEMARNAT (1)	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SEQ	Secretaría de Educación de Quintana Roo (),
SEYC	Secretaría de Educación de
SFP (1)	Secretaría de la Función Pública
SRA (1)	Secretaría de la Reforma Agraria
ST (2)	Secretaría de Turismo

(1) Instituciones federales en Yucatán

(2) Instituciones del Gobierno del Estado de Yucatán; Campeche , Quintana Roo

(3) Instituciones Municipales

(4) ONGs en Yucatán

SEDETUR Es un organismo estatal que tiene a su cargo principalmente la formulación, programación, coordinación y vigilancia y fomento de la actividad turística

SECTUR La secretaría de turismo de México es un organismo nacional.

FONATUR Es un fideicomiso del gobierno federal administrado por Nacional Financiera es una empresa pública del Gobierno Federal creada en 1974 ante el crecimiento de primeros destinos de playa.

Confederación Patronal de la República Mexicana es un sindicato patronal de afiliación voluntaria, que aglutina empresarios de todos los sectores, que buscan mediante ella su representación en el ámbito laboral y social.

(SEMARNAT–QUINTANA ROO) Organismos Estatales Sistema Nacional de Información Ambiental y Recursos Humanos, delegación Quintana Roo) La Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, SEMARNAT, es la dependencia del Gobierno Federal que tiene como propósito fundamental, constituir una política de Estado para la protección ambiental, que revierta las tendencias del deterioro ecológico y sienta las bases para un desarrollo sustentable en el país.

(ESR) Empresa Socialmente Responsable Distintivo que otorga el Centro Mexicano para la Filantropía

Esquema Institucional

(1) Instituciones federales en Yucatán

Secretaría de Marina-Armada de México (SM)
Secretaría de Economía (SE)
Comisión Nacional del Agua (CNA)
Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
Centro de Investigación y Estudios en Antropología Social (CIESAS)
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)
Comisión Federal de Telecomunicaciones (COFETEL)

(2) Instituciones del Gobierno del Estado de Yucatán; Campeche , Quintana Roo

Secretaría de Ecología
Secretaría de Desarrollo Rural y Pesca
Secretaría de desarrollo Social
Secretaría de Desarrollo Industrial y Comercial
Secretaría de Planeación y Presupuesto
Secretaría de Desarrollo Urbano, Obras Públicas y Vialidad

(3) Instituciones Municipales

(4) ONGs en Yucatán

Corredor Biológico Mesoamericano
Ecología y Compromiso Empresarial, A.C.
BIOCENOSIS, A.C.

DOCUMENTO 3. APENDICE CAPITULO ·3

Descripción de la experiencia de tres turistas regionales en su visita al Parque Xplor

Para ilustrar la disneyización en el Parque Xplor se exponen a continuación los relatos de tres turistas que cuentan su experiencia cuando visitaron las instalaciones durante el verano del año 2014:

Antonio, es un joven de origen yucateco toda su vida viviendo en uno de los pueblos ganaderos del oriente del estado de Yucatán: El describe Xplor como una industria de sensaciones y como él mismo señala:

Con base en la experiencia de mi primera visita al parque de aventura y diversiones Xplor, puedo redactar las siguientes líneas donde expreso mi percepción y análisis sobre este centro de actividades turísticas.

Ubicado en la Riviera Maya, Xplor se dispara al mercado internacional como un parque de aventura que ofrece cuatro actividades principales:

- 1.- La tirolesa, como la actividad principal que cuenta con distintas torres de gran altura.
- 2.- Las balsas, un recorrido por los ríos subterráneos.
- 3.- El nado, una experiencia a través de un sendero cubierto de estalactitas y estalagmitas.
- 4.- Los anfibios, poderosos autos todo terreno para conducir en el interior de la selva.

“Durante mis aproximadamente ocho horas dentro del parque, pude darme cuenta del tipo de servicio particular que ofrece Xplor. Desde la taquilla, mientras hacía cola para pagar por la entrada, observaba el alrededor del lugar, haciéndome una misma pregunta ¿Es una creación de la naturaleza donde ahora me encuentro o es una creación del ser humano? Me era muy difícil responderme, pues me encontraba dentro de una cueva donde podía observar las estalactitas y las estalagmitas, pero aparentemente sin vida pues no veía filtración del agua en ellas.

El público que se encontraba en el sitio mientras yo estaba ahí, eran principalmente jóvenes y adultos, entre turistas extranjeros y nacionales. Su motivación era la experiencia de vivir una nueva aventura, al igual que la mía por vencer el miedo a las alturas en la tirolesa. Luego de firmar una hoja donde acepto los términos y condiciones del parque así como mi propia responsabilidad por mi integración física debido algún accidente ocurrido dentro de las

instalaciones, me hicieron entrega de un casco que debía portar en todo momento.

Mientras colocaba el casco para mi protección, caminaba por un sendero que formaba parte de una misma caverna. Mientras el ambiente era propicio para evocar una sensación de prehistoria, en las paredes del lugar estaban incrustadas pantallas donde promovían las otras marcas de la cadena Xcaret.

Otro momento que a mí parecer resulta interesante, son los ríos subterráneos, tanto para las balsas como para el nado. En ambos, la situación es la misma. En su interior se pueden apreciar hermosas estalactitas y estalagmitas, pero no dejo de preguntarme sobre su origen. Incluso, para este espacio la situación pintaba más artificial ya que el agua me parecía un relleno de una caverna.

Durante mi visita efímera por este lugar, me di cuenta sobre el interés del ser humano por regresar a los orígenes, y no lo digo en términos de un desarrollo en retroceso, sino en lo elemental que nos brinda el medio ambiente.

Xplor, a mi parecer, es un lugar que intenta copiar los esquemas naturales de un medio de aventura extrema. A pesar del compromiso con el medio ambiente que sustenta la empresa, el parque debe ser concebido como una industria que lucra con los recursos naturales, aprovechando la materia prima del entorno y adaptándola a las comodidades diversificadas del ser humano.

Entendiendo el parque Xplor como una industria del entretenimiento, la base de su éxito se constituye en sus objetivos por satisfacer las necesidades del cliente, tan natural como toda empresa corporativa. El sitio brinda una oportunidad a ese público interesado en la búsqueda de nuevas aventuras. Así, la mayoría de las personas que asisten al lugar pagan por vivir una experiencia estilo Parque Jurásico, con el estilo cavernario, los jeep y los recorridos en forma de carrera con una salida y meta. Todas las actividades se construyen como una serie de obstáculos y pruebas a superar.

Las personas quieren sentir, ya sea emoción o miedo, quieren vivir experiencias. El ser humano es un ente emocional que se alimenta por esa misma vía. Xplor vende a su público emociones de una aventura extrema. Por el hecho de sentir el manto de una nueva experiencia, el público asiste al parque ya sea por salirse de la rutina, despejar la mente o por el simple hecho de vivir algo nuevo. Podría parecer absurda la afirmación, pero me parece que las personas necesitan de emociones y cuando no se encuentran en la vida diaria asisten a lugares como Xplor para satisfacer sus necesidades, pagando por una sensación.

Por último, considero interesante cómo todo el parque se encuentra sincronizado con una serie de cámaras fotográficas automáticas. Al pasar en ciertos lugares estratégicos, algún tipo de sensor activaba las cámaras que sorprenden con la luz del flash. Este sistema fotográfico,

me parece que, es el que constata la transacción del público por la experiencia vivida. A través de un monto adicional las fotografías digitales son consumidas como evidencia de la aventura. Como un recuerdo impreso, pareciera que las personas adquieren las fotos para poder mantener viva la memoria de aquel día de diversiones. No cabe duda que para ser una industria del entretenimiento, Xplor es un sitio que a pesar de las dudosas adaptaciones de respeto con el medio ambiente, es un sitio en que puedes pasar un buen día descargando energías y venciendo miedos” (Visitante 1, 23 años, Julio de 2014).

María es una joven de Tizimín, una pequeña ciudad del oriente de Yucatán, de origen maya por tercera generación:

Sé que han pasado ya meses desde que fuimos a Xplor y lo que escribo ahora no tiene el mismo significado de lo que pudo haber sido hace 6 meses, pero recuerdo varias cosas, viendo las pocas fotos que tomé, recordando las que se compraron y de lo vivido ahí. El escrito parecerá un relato y una reflexión más personal de mi vivencia, que observacional del lugar, pues para mí fue un reto el pensar hacer actividades acuáticas, pues no soy amiga del agua y sí me dan miedo algunas cosas.

Fue un 8 de junio que salimos de Mérida para aventurarnos a pasar un día en un lugar que para mí resulta caro, pues no cuento con el dinero suficiente para poder costearme un viaje así y pensándolo bien, muy caro para ser solo un día. Aún no nos decidíamos si en realidad entraríamos al parque Xplor, por la cuestión del dinero, todos estábamos pensándolo, al final se decidió por el sí ir y vivir la experiencia de “la aventura más sorprendente en el corazón de la Riviera Maya”.

Llegamos aproximadamente a las 9:30 de la mañana al lugar y para mi sorpresa, ya había larga fila esperando comprar sus pases de entrada, lo cual quería decir que la gente asistía desde más temprano y al final me di cuenta de que es para aprovechar al máximo el día dentro del parque. Estábamos ansiosos ya de meternos y vivir lo que el parque nos diera. Hicimos fila, pero en un momento me desligué de la línea y fui a ver los artículos que el parque ofrecía, como lo son: tazas, lapiceros, llaveros, playeras, zapatos para agua, así como es en otros parques; y me di cuenta de que los precios eran también muy elevados y que siempre es mejor ir más equipado desde casa para no hacer gastos innecesarios y caros dentro del parque. Que una aventura así se puede vivir también pero sabiendo prevenir en lo económico.

Al llegar a la caja y hacerse el pago, nos dieron casco a cada uno y también un formato de deslinde de responsabilidad por si nos ocurriera algo, de que somos conscientes de los riesgos y también para que la empresa pudiera asegurarse de que si algo maltratamos o se descompusiera, pues estábamos obligados a pagar. No me imaginé que nos tocara ver a unos turistas que se encontraran en la situación de tener

que pagar algo, pero resulta que sí nos tocó verlos en los anfibios y luego en los libros de comentarios las personas había puesto su queja del por qué tener que pagar algo que podría no ser su culpa completamente. De alguna manera estoy de acuerdo en la queja porque no estoy segura de que administradores del parque hagan alguna evaluación de los hechos y ver si el cliente (que ya está pagando un alto costo al entrar) debería pagar o no.

Pero bien, nos sumergimos en las grutas y fuimos recorriendo cada una de las actividades, primero escogimos el recorrido de las balsas, actividad de la cual, la verdad no tengo buenos recuerdos, ya que se me hizo difícil de realizar y cuando la recuerdo me siento frustrada de no haber podido hacerla mejor, le sumo la experiencia de tener que estar escuchando a una guía que nos decía cómo ir usando las paletas de remo, pero que no tenía una voz amable y animadora, sino más bien de coraje, al principio creía que se trataba de alguna turista que nos quiso ayudar porque les estábamos fastidiando el camino, pues venía tras nosotras, pero luego me di cuenta que era una guía y eso me disgustó más, pero terminamos esos recorridos. En sí la experiencia para mí fue abrumadora y a pesar de que la recuerdo de esa manera, también tengo en mi mente lo bonito que eran los ríos por lo que teníamos que ir, que no se veían profundos y que había momentos en lo que quería dejar la balsa para ir caminando a la orilla hasta el final por mi desesperación.

De las balsas pasamos a los trayectos del nado, nos tocaron personas más amables que nos guiaron, al decirles que no sabíamos nadar, platicaban y nos animaban a seguir hasta terminar el recorrido para hacernos disfrutar mejor la experiencia. Llegamos a una caída de agua como una cascada se veía estando dentro, pero si lo veías de fuera era un pozo gigante o un cenote con paredes muy profundas hasta el agua. Era muy fuerte la caída del agua que de momentos tenías que cerrar los ojos y quedarte a ciegas, además de que la luz que entraba en el agujero era fuerte también y es un momento en el que si se siente desesperación de no ver, de estar en medio de un hoyo lleno de agua mientras alguno de los guías va por ti. Fue en ese momento en que vi que voy superando mis temores al agua y que es probable que deje atrás esos días en que no entraba al agua pero ni de la playa. Con esto tampoco quiero decir que Xplor me ha quitado los miedos y traumas pero sí que decidí entrar al parque y tenía que disfrutar y aprovechar al máximo la estancia. Sin embargo si puedo estar de acuerdo de que el parque te hace enfrentar lo que a muchos les aterra, como el agua y las alturas.

Son varios los servicios que ofrecen a parte de la diversión y la aventura, como lo son alimentos, bebidas, baños, lockers, tienda de recuerdos y la venta de las fotos. De la comida puedo decir que es como otras que hemos probado en otras partes, que se ven frescas pero no sabemos en realidad si lo son, pues es algo que recuerdo se platicó con en la mesa. Sin embargo también tengo que decir que las áreas fuera de las actividades son bonitas, y con hermosa naturaleza.

Mientras tomábamos un rico chocolate, nos pudimos acostar en las hamacas blancas y desde ahí ver cómo la gente cruzaba en la tirolesa y no esperamos más para ir y disfrutar de las alturas. Yo estaba más que emocionada ya que es la actividad que dije tengo que hacerla y por la cual quería entrar. Mientras caminábamos el parque para buscar hacer las otras actividades me percaté de que la tirolesa hace un gran recorrido por todo el parque y en el aire. Fue hermoso hacer la fila y esperar para tirarse por primera vez, desde una buena altura, desde el primer momento lo disfruté y lo recuerdo con mucho entusiasmo y con las ganas de querer regresar por el simple hecho de hacer esa actividad nuevamente. Y sí, es de los momentos que no quería que se acabaran, pues me sentía libre, extendía los brazos, gritaba y admiraba lo hermoso que se ve la naturaleza desde las alturas. Hubo tiradas que me tocó hacerlas acompañada y donde mi compañero tenía miedo de extender los brazos, se la pasaba colgado y temeroso pero no se quedó con las ganas tampoco. Fue la actividad que más me ha gustado.

Al bajar de ahí y aterrizar por el agua, fue todo increíble. Pero tenía que acabar para poder pasar a realizar lo siguiente: la manejada de un auto anfíbio, yo no conduzco así que me tocó de pasajera a un lado del piloto y con nosotros venía otra acompañante. De esta actividad puedo decir que estuvo bonita y chévere, pero no tanto como la había imaginado, con más velocidad, momentos más sucios por que el lodo se levantara y te cayera, pero el recorrido que le tienen armado sí es muy bonito, solo que también pensé que las cavernas eran más largas y oscuras, que teníamos que usar los súper faros del anfíbio. Pero resultó de una manera más leve a lo que imaginé, puede ser que el conductor tenga mucho que ver, pero seguro sí, yo viajaba con unos muy responsable y que de por sí no conduce aceleradamente.

Como se lee pudimos hacer todas las actividades aunque no en todas las formas, ya que por ejemplo en la tirolesa hay un recorrido corto y un largo, que es el que realizamos. Y en cuanto a la comida buffet pues tampoco pudimos comer en exceso, solo al final de todo fuimos por helado.

Pero lo más divertido de toda esta experiencia es que mientras vas recorriéndolo, tanto en pasillos, caminos, cavernas, tirolesa y en las demás actividades hay cámaras distribuidas y en algunos momentos posamos y en otros estábamos más pendientes de la actividad y terminarla, no era la intención comprar las fotos por eso pasamos sin tanta pose, pero al final sí se compraron y esa fue la parte que más divierte pues ver nuestras caras de esfuerzo, de miedo, de frustración, de diversión sin tanta pose, ahí vemos realmente cuáles son los sentires de haber entrado y sumergirnos en toda esta experiencia y de lo que te provocaba cada momento vivido ahí.

Que si vale la pena pagar o no el ticket de entrada, lo juzgará cada quien, para mí resultó ser una buena experiencia y me doy cuenta de lo valioso que es el entretenimiento, el ocio, el esparcimiento, que cada peso que recibe en ese parque vale la pena si tú quieres que así sea y no

por otras circunstancias. Me quedo con las ganas de ir al Tour Xplor Fuego, lo que sería casi el mismo recorrido solo que de noche, ¡un reto en la oscuridad como nunca imaginaste! Leí al salir del Parque!” (Visitante 2, 30 años, diciembre de 2014).

Visitante 3 un joven de un puerto yucateco más cercano a la capital, conocido como Progreso, describe su experiencia:

“El parque Xplor, ubicado dentro del programa de Experiencias Xcaret, se define en su página de internet como “un mundo subterráneo para toda la familia. Emocionantes circuitos de aventura que conducen a sus visitantes a asombrosos escenarios naturales como grutas, y ríos de estalactitas y estalagmitas en el corazón de la Riviera Maya.”

Mi visita al parque fue realmente una experiencia nueva y “emocionante” pues no había visitado un parque similar con anterioridad. Con respecto a la fusión que observé del concepto del parque sobre “aventura” y “naturaleza” descubrí que es un aspecto muy poderoso que lo convierte en un paso casi obligado para el turista que visita el área. Ya había escuchado de la fama del lugar por la experiencia de otras personas (de boca a boca) y alguno que otro folleto que reparten algunas agencias de viajes que suelen ofrecer paquetes a turistas que visitan la ciudad de Mérida.

A la entrada del parque se encuentra una enorme estructura tipo “torre” de piedra con el nombre Xplor en letras grandes, lo que refuerza el concepto de aventura “ecológica” a la cual se expondrá el visitante. El área de entrada aprovechó la boca de una gruta donde se hace una fila para registrarte y recibir el equipo necesario para acceder a las actividades que hay dentro.

En esa misma área te entregan un casco color naranja con el logotipo negro de la empresa “xplor”. En la publicidad también se juega mucho con el color naranja que generalmente es asociado con lo exótico, divertido y sociable. Me llamó la atención que realmente ninguna persona del equipo de la empresa me dio alguna introducción al parque o a sus actividades, fui descubriendo todo esto por medio de flechas y letreros que estaban dentro en lugares estratégicos.

Hay cuatro actividades que se anuncian como las más importantes del parque, las tirolesas, vehículos anfibios, balsas y nado en río subterráneo.

La primera actividad que realicé fueron las balsas, existen dos modalidades, uno puede acceder de manera individual o por parejas. La balsa, que parece ser de plástico o de fibra de vidrio, simula ser un conjunto de troncos que flotan sobre un canal color azul turquesa. Para

poder avanzar en el canal te dan dos “aletas” de lo que parecer ser un tipo de cascara dura de un fruto, material orgánico que sigue la línea que maneja el parque sobre la “ecología”, estos remos se sujetan a las manos por medio de dos ligas para poder avanzar.

Durante el recorrido no pude dejar de preguntarme si el canal era de formación natural o artificial ya que el agua parecía estar al mismo nivel en la mayoría de los puntos del trayecto, pero al mismo tiempo se me hacían muy naturales las formaciones de estalactitas que habían en la parte superior de la estructura subterránea, además ese recorrido ofrecía una vía corta y una larga para quien quisiera prolongar la aventura.

Las tirolesas son el atractivo más visible del parque ya que las torres que las sostienen son grandes estructuras que sobresalen por encima de los árboles del terreno desde casi cualquier punto. Las tirolesas son un circuito diseñado que aumenta la altura a medida que va avanzando la actividad. En algunas ocasiones la misma tirolesa te lleva a otra torre para volver a tirarte desde ahí y otras veces uno tiene que subir más escalones para llegar a donde se encuentra el punto de salida al vacío. A mi parecer esta es una de las experiencias que más emocionan a los visitantes, se escuchan gritos mientras uno tras otro se va deslizando por las alturas, lo impresionante de esta experiencia es poder observar el área natural que rodea a todo el circuito, desde ahí también se pueden ver las otras actividades del grupo Xcaret y los otros parques.

El río subterráneo fue una actividad que realmente me dejó impresionado. Se trata de un canal de mediana profundidad que hace que los visitantes de arrojen a nadar-caminar por túneles inundados de agua. Te entregan también un chaleco para poder atravesar los conductos con mayor seguridad. Es una experiencia similar a entrar a un cenote pero con la seguridad de que hay una iluminación suficiente para lograr ver lo que estas pisando. Está relleno de piedra suelta, lo que hace que sea más uniforme el camino. Para mí fue impresionante observar el color turquesa del agua, desconozco si tal cantidad de líquido proviene de los abastecimientos subterráneos que posee el lugar o también se apoyan del suministro de agua potable, tal vez las propias piedras de la caverna tengan una función purificadora, pero definitivamente son millones de litros los necesarios para este actividad. El visitante igual tiene la opción de tomar el camino corto o largo. Se llega a un punto donde uno parece estar en la parte del fondo de un pozo y una cascada de agua baña al visitante. Me parece que esta actividad es menos visitada por los turistas, ya que detecté que no todos saben nadar y el agua suele estar a una temperatura bastante fresca. Fue muy sorprendente ver que todo el canal parecía tener la misma medida en circunferencia durante todo el trayecto, tenía también estalactitas, me pareció que algunas estaban cortadas para evitar que el turista se golpeará debido a que sobresalen del promedio. Todavía me queda la duda sobre el porcentaje de artificialidad o naturalidad de los conductos.

Los vehículos anfibios son un atractivo de velocidad para los visitantes, estos carros tipo “Jeep” para cuatro personas se adentran a terrenos rocosos y lodosos dentro de la “selva” para sacudir los sentidos de los que los abordan. Durante esta experiencia uno atraviesa pequeños acantilados, un puente colgante que soporta el peso del carro, y algunas grutas que hacen de esta experiencia un tanto extrema.

Al final de mi recorrido observé que había un conjunto de muchachos que estaban hablando con unos coordinadores del parque sobre la avería del vehículo que usaron, cosa que me pareció interesante, ya que uno sabe que esa aventura está catalogada como extrema y los vehículos son “todo terreno”, es decir, los vehículos están expuestos a situaciones extremas por el mismo parque. Esto me hizo reflexionar sobre ¿hasta qué punto la seguridad y la responsabilidad del parque pueden cubrir ciertos percances que suceden ahí con respecto al bien material que el visitante paga con el boleto de entrada? Al final les pidieron que pasen a liquidar el adeudo. El puente colgante de este recorrido tenía que pasarse con cuidado porque estaba dividido por la mitad, con el espacio justo para las llantas, cosa que daba temor porque el vehículo podía atorarse en el medio y causar un accidente. Son detalles que tal vez quedan sueltos con respecto a la seguridad del visitante dentro del recorrido.

Yo pondría catalogar este parque como de afluencia internacional por el tipo de visitantes que recibe, intuitivamente podría decir que en su mayoría eran europeos, estadounidenses y canadienses. Me pareció que en menor cantidad había asiáticos. Otro aspecto curioso es que los latinos y nacionales parecían ser minoría. No me pareció ver un gran número de personas locales, a pesar de que los empleados gozan de un descuento para su familia, la mayor parte de las personas que me parecieron mexicanos eran de la parte media y norte del país.

El bufete que incluye el acceso al parque ofrecía comida más bien neutral, ensaladas, caldos, algunos mariscos, hamburguesas, pizza, lasaña, pollo en diferentes presentaciones, verduras, postres, yogurt, gelatina. Los refrescos eran aguas naturales de limón, jamaica y piña.

Durante el recorrido habían maquinas donde uno podía servirse una bebida natural y había una palapa que abastecía de fruta como plátano. Este servicio no me pareció suficiente para el costo que uno cubre para entrar. La estancia en el parque y las actividades que uno realiza dentro realmente no permiten que uno se la pase mucho tiempo en el área de comida, ni comer demasiado para la realización de las actividades físicas.

En conclusión me voy impresionado con el uso que se le ha dado a un lugar natural y la afluencia de gente que va por la fama del parque. Este tipo de proyectos tienen cada vez más demanda por representar un escape de la gente que habita en las grandes urbes para tener experiencias de aventura con la naturaleza del país. Además este parque se ubica estratégicamente cercano a las otras experiencias Xcaret. Me parece una empresa que ha sabido capitalizar el área en la que se

encuentra asentada. Me cuestiono un poco sobre el impacto que tanta gente puede generar en esta área natural ya que el éxito del parque también es un factor de deterioro del mismo.

En la página de internet se maneja la experiencia “Explor” como una aventura que comenzó “hace 65 millones de años. Al atravesar la atmósfera terrestre, un asteroide de diez kilómetros de diámetro que impactó la Península de Yucatán, puso fin a una era, generando así una serie de cambios dando pie a nuevas formas de vida. Durante millones y millones de años, la naturaleza esculpió el paisaje subterráneo de Xplor. Gota tras gota fueron formando las impresionantes estalagmitas y estalactitas, que junto con los fósiles crearon una impresionante decoración subterránea.” Todo este discurso hace que la inquietud por visitar el parque sea alta, ya que se conoce a la Península de Yucatán en el mundo por los cenotes y la cultura maya. Resulta curioso que más bien la ubico como una experiencia intensa pero sin un trasfondo histórico o cultural.

Pienso que este tipo de parque está enfocado realmente en la experiencia “aventura”, no hubo algún momento en que alguien me explicaran la historia de la formación de las grutas, cavernas y canales, o algo relacionado con el meteorito que impactó a la península hace miles de años. Tampoco fue un lugar que me ofreciera una historia sobre la cultura peninsular o mexicana.

En el aspecto de calidad siento que este proyecto tiene un nivel medio, me pareció elevado el costo a cambio de las actividades que realicé ya que no sentí una capacitación sólida del personal con respecto al manejo de la gente durante la estancia en el parque, además, para una familia mexicana promedio sería muy difícil costear este tipo de experiencia para un aproximado de 4 integrantes. Es tanta la demanda del parque que quizás la calidad de la experiencia disminuye debido a la numerosa entrada de gente al día, la calificará como una experiencia masiva, no individual e introspectiva con la naturaleza.

En el aspecto de innovación, me parece que tiene un nivel alto con respecto al concepto de “aventura” en fusión con la naturaleza, tiene cierta originalidad y singularidad con respecto a otros parques en el país, sobre todo para el público que gusta de actividades físicas. El parque está bien posicionado conceptualmente como una experiencia extrema.

Pienso que el éxito del parque se debe a su buena estrategia publicitaria y el agotamiento que existe cuando el sol y la playa ya no satisfacen el interés del turista que permanece varios días en esa zona del caribe. La ventaja del parque es que se sitúa en un contexto inmediato a las zonas de más afluencia turística y está sobre la carretera federal.

El parque tiene una inmersión tal con la naturaleza que te envuelve en un clima donde los sentidos se agudizan para procesar adrenalina con cada actividad.

El parque tiene un potencial mucho mayor ya que podría tener también un acercamiento con la cultura y el manejo del sistema natural para no solo vincular la experiencia con “aventura” sino también hacer presente la importancia de la flora, la fauna y los vestigios mayas de la zona.

El parque es una entrada de dinero inmensa para la zona, muchos empleados (sobre todo de perfil joven por el tipo de actividades) buscan un sustento en este tipo de trabajos para su sobrevivencia. Muchos de ellos han migrado de sus lugares de origen para buscar un “mejor” futuro para ellos y sus familias.

Termino este texto con una frase que leí en un artículo sobre turismo en parques temáticos y que pienso resume lo que esta experiencia significa en el contexto del turismo y economía: “El verde, vende, y la palabra parque está impregnada de verdor” (Visitante 3, 24 años, diciembre de 2014).

DOCUMENTO 4.

Listado general de informantes y personas que compartieron su información. Periodo I 2008-09 PERIODO II 2010-2014

Num.	Género	Ocupación o posición laboral	Técnicas utilizadas
1.	Masculino	Varios	Conversación Informante clave
2.	Masculino	Exdelegado	Entrevista semiestructurada y conversación
3.	Masculino	Administrador Hotel	Entrevista semiestructurada y conversación
4.	Femenino	Ama de casa	Entrevista semiestructurada
5.	Masculino	Comerciante	Conversación Informante clave
6.	Masculino	Prestador de serv. turísticos independiente	Entrevista semiestructurada y conversación
7.	Femenino	Empleada dependencia federal	Entrevista semiestructurada
8.	Femenino	Comerciante y ama de casa	Entrevista semiestructurada y conversación
9.	Masculino	Empleado dependencia federal	Entrevista semiestructurada
10.	Masculino	Maestro de telesecundaria	Conversación Informante clave
11.	Masculino	Exdelegado	Entrevista semiestructurada
12.	Masculino	prestador de serv. turísticos	Entrevista semiestructurada
13.	Masculino	Agente de bienes raíces	Conversación
14.	Masculino	Prestador de serv. turísticos independiente	Entrevista semiestructurada y conversación
15.	Masculino	Prestador de serv. turísticos independiente	Entrevista semiestructurada
16.	Masculino	Delegado	Conversación Informante clave
17.	Femenino	Comerciante	Conversación Informante clave
18.	Masculino	Prestador de serv. Turísticos (empleado)	Entrevista semiestructurada y conversación
19.	Masculino	Turista	Conversación Informante clave
20.	Femenino	Turista	Conversación Informante clave
21.	Masculino	Empleado dependencia estatal	Conversación Informante clave
22.	Femenino	Antropologa Centro INAH Yucatàn	Entrevista semiestructurada
23.	Femenino	Fomento turistico de Valladolid	Entrevista semiestructurada
24.	Femenino	Consultora en comunicación Institucional de aldea Zamá	Entrevista semiestructurada
25.	Femenino	Arqueologa suacuática del Centro INAH Qta. Roo.	Entrevista semiestructurada
26.	Masculino	Director del Instituto de Ecologia, Pesqueria, Oceanografía del Golfo de la Iniversidad autónoma de Campeche	Entrevista semiestructurada
27.	Masculino	Promotor turistico de Cancún	Entrevista semiestructurada
28.	Masculino	Jefe del Departamento Turistico de Valladolid	Entrevista semiestructurada

Num.	Género	Ocupación o posición laboral	Técnicas utilizadas
29.	Masculino	Periodista, Escritor, Investigador y cronista Puerto de Progreso	Entrevista semiestructurada
30.	Femenino	Maestra de Gestión Ambiental	Entrevista semiestructurada
31.	Masculino	Empresario Director de Fomento y Proyecto Estratégicos del H . Ayuntamiento de Valladolid	Entrevista semiestructurada
32.	Femenino	Club de Playa Mayart Pto. Morelos	Entrevista semiestructurada
33.	Masculino	Pescador Pto. Morelos	Entrevista semiestructurada
34.	Masculino	Taxista	Entrevista semiestructurada
35.	Femenino	Camarista Condominio Salvia	Entrevista semiestructurada y conversación
36.	Masculino	Guia de Turistas RM	Entrevista semiestructurada y conversación
37.	Masculino	Taxista RM	Entrevista semiestructurada y conversación
38.	Femenino	Profesora Investigadora Universidad Autonoma de Campeche	Entrevista semiestructurada y conversación
39.	Masculino	Pescador	Entrevista semiestructurada y conversación
40.	Masculino	Guia de Turista	Entrevista semiestructurada
41.	Masculino	Carpintero	Entrevista semiestructurada y conversación
42.	Masculino	Tesorero de la sociedad Cooperativa Ukuchil, Cuxtal	Entrevista semiestructurada
43.	Masculino	Propietario del Mirador Muna	Entrevista semiestructurada
44.	Masculino	Campamento Yaxché	Entrevista semiestructurada
45.	Masculino	Guía de Turistas	Entrevista semiestructurada
46.	Femenino	Campamento Yaxché	Entrevista semiestructurada
47.	Femenino	Agente de trafico en el Aeropuerto Internacional de Cancún	Entrevista semiestructurada
48.	Masculino	Guia de Turistas	Entrevista semiestructurada
49.	Masculino	Artesano	Entrevista semiestructurada y conversación
50.	Masculino	Estudiante y Artesano Valladolid	Entrevista semiestructurada y conversación
51.	Masculino	Propietario de Restaurante	Entrevista semiestructurada

Notas:

Realicé recorridos (Tour Cultural y Tour Ecológico) guiados en el Parque durante varias visitas, realicé observaciones directas en jornadas completas de participar en las fiestas del día de los difuntos como parte de las actividades turísticas que ya ofrece el parque

En varias jornadas conviví y entrevisté a turistas y trabajadores del parque desde diferentes zonas

Realicé recorridos para la realización del Video Documental del Proyecto redtur

Agrupación de actores

Grupos	Tipo de Actor	Cantidad de Entrevistados %
A1	Organizaciones no gubernamentales (ONG)	
A2	Gobierno nacional Organismos de la administración pública,	Encargadas de formular, coordinar, ejecutar, hacer seguimiento y evaluación de las políticas dirigidas a promover la seguridad ambiental y turística, así como de impulsar el desarrollo de las zonas rurales, procurando una justa distribución de la tierra.
A3	Gobierno Local Alcaldes, presidentes municipales	Encargados del ambiente y del turismo, y otros funcionarios de las alcaldías de los municipios del área de estudio
A4	Estado Gobierno Regional	Instituciones públicas encargadas de velar por el buen funcionamiento
A5	Gerente ejecutiva del Parque Entrevistas a Directivos Personal Administrativo	Personas claves que ocupan cargos gerenciales y de coordinación de actividades dentro del Parque <ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrevista a personas que trabajaron en el Parque y que residían en Yucatán. En Mérida entrevistas a personas que habían trabajado en el Parque como gerentes o como consultores ➤ Entrevisté a personas que laboran en el parque, y que fueron los primeros habitantes
A6	Pobladores de las comunidades	Área estudiada y visitda Entrevisté a habitantes de Akumal, Puerto Aventura, Chemuyil y Tulum entrevistar algunos trabajadores de los parques nacionales e internacionales
A7	Turistas Visitantes	
A8	Expertos Científicos y Académicos	

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con datos obtenidos en las entrevistas a expertos e informantes claves, **Entrevistas Personas relacionadas al medio** turístico, empresarial, político, académico y local, **tanto en Cancún, Riviera Maya, Campeche y Mérida.**

Documento 5.

Instrumentos de acopio de información

Práctica de trabajo de campo

En el trabajo de campo en los veranos de los últimos tres años, el diseño de una guía de entrevista fue necesario:

¿De qué manera el grupo Xcaret está expandiendo su espacio turístico para la recreación, entretenimiento, ocio y educación turística?

¿Cómo esta expansión se relaciona con el empresariado político yucateco, quintanarroense y federal?

¿Cómo la cultura forma parte de esa expansión?

¿Cómo Xcaret consume el espacio biofísico para la recreación turística?

¿Cómo desarrolla la infraestructura de servicios recreativos para el turista teniendo en cuenta el medio ambiente?

¿Cuál es la relación promoción y expansión de la industria de sus parques temáticos?

¿Cuál es el impacto de esta expansión en los sectores económicos locales como el caso del oriente del estado de Yucatán?

¿Cómo la expansión está relacionada con la sustentabilidad o el everdecimiento del fenómeno turístico?

¿Cuál es el reto de Xcaret en términos de calidad y competitividad como empresa turística?

¿Cómo la expansión de Cancún está directamente relacionada con la expansión del grupo Xcaret?

¿Cómo el mundo rural entra en la órbita de la expansión de experiencias Xcaret?

¿Cómo experiencias Xcaret diseña y desarrolla sus productos turísticos?

¿Cómo esta la situación socioeconómica y demográfica de las comunidades donde ocurre la expansión?

¿De qué manera esta compitiendo con otras empresas de recreación turística a través de parques temáticos?

¿Es el ecoturismo una forma de colonización del espacio y su respectiva privatización?

¿Cómo la industria del turismo en la reconversión de la península de Yucatán específicamente en el subsistema Riviera Maya y oriente maya está avanzando y bajo qué condiciones e impactos?

¿Cómo las comunidades mayas han incursionado en el turismo?

- ¿Cuáles son los principales cambios en el paisaje-ecosistema de manglares?
- ¿Cómo perciben los pobladores la entrada masiva de extranjeros?
- ¿Cómo perciben los pobladores si ha mejorado o no la calidad de vida?
- ¿Existe o hasta qué grado la identidad/pertenencia al lugar es percibida por los habitantes?
- ¿Cómo se manifiesta la segregación socioeconómica y étnica en las poblaciones locales?
- ¿Cómo se presenta la colonización amigable?
- ¿Cómo la mercantilización de la cultura viene desde adentro?
- ¿Cuál ha sido el impacto de las nuevas tendencias del turismo en el medio ambiente y en la sociedad?
- ¿Cuáles son las tendencias actuales del turismo de Parques temáticos en la Riviera Maya y cómo inciden en la relación medio ambiente y la sociedad?
- ¿Por qué se expanden los parques temáticos en la Riviera Maya y cómo gestionan la sustentabilidad de estos espacios?
- ¿Cómo y en base a cuáles factores fueron evolucionando estos modelos de negocios-en base a la mirada turística?
- ¿Cuál es la experiencia turística desde la visión de los trabajadores, los turistas y los gobiernos municipales, y algunos gerentes de las empresas turísticas?
- ¿Cómo aprovechan los parques temáticos los recursos naturales del territorio peninsular?
- ¿Cómo influye el Modelo Turístico en el ordenamiento territorial de donde se establece?



MAPA DE CONTEXTUALIZACIÓN DE LA VISITA A LA RIVIERA MAYA

- 1- Actores clave en el tema Turismo y Parques Temáticos
- 2- Mercantilización de la cultura desde dentro, actores clave comunidad Akumal y Tulum
- 3- Representante Casa de la Cultura de Tulum
- 4- Gerentes de Marca y de RSE de Xcaret y Xelha, y tener acceso a entrevistas al personal.
- 5- Director del INAH de Tulum
- 6- Gerente ejecutivo de la empresa All Tour Native en Playa del Carmen
- 7.-Director Regional de Areas Naturales Protegidas en Cancun



Entrevista Personal administrativo del Grupo Xcaret

(Gina Escoto Taboada, Co. Ejecutiva, Flora, Fauna y Cultura de México,

(Wendy Santaolaya, Jefa de Responsabilidad Social Empresarial, oficinas dentro del parque Xcaret, 22 de agosto).

“Porque el turismo es un trabajo de 24 horas al día, los 365 días al año y [los trabajadores] no tienen un día de salir a cuidar a la familia [...] Xcaret fue un detonador del crecimiento turístico en Playa del Carmen, porque fue una fuente de empleo muy grande (Gina Escoto Taboada, Co. Ejecutiva, Flora, Fauna y Cultura de México, 23 de agosto).

GUÍAS DE ENTREVISTAS

Guía para entrevista de funcionarios en los ayuntamientos de Benito Juárez, Solidaridad y Tulum en el estado de Quintana Roo

Enfoque social

- 1.- Cual es la percepción que usted tiene respecto del progreso de este municipio, existe relación entre el mejoramiento de las condiciones de vida de la población y los parques temáticos?
- 2.- Como ha sido el crecimiento demográfico en los últimos años, a que atribuye usted este crecimiento?, por qué?
- 3.- Cuales son los principales problemas sociales que considera usted se han creado con la introducción de la industria turística en este municipio?
- 4.- Los crecimientos urbanos se traducen por lo general en demandas de servicios públicos y en guardar el equilibrio del uso del suelo entre lo habitacional, comercial y reservas territoriales, la creación de parque temáticos guarda alguna relación con el crecimiento demográfico?
- 5.- Cómo sabemos Quintana Roo es un lugar donde habitaron los mayas, lo cual le da un valor cultural muy importante, considera usted que la actividad turística ha favorecido el arraigo de la cultura maya o por el contrario estas se han visto erosionadas por la diversidad cultural del turismo?.
- 6.- Considera usted que el empleo que brindan los parque temáticos ha venido a desplazar a la actividad pesquera tradicional de este municipio? Si la respuesta es sí, preguntar si es notorio el beneficio social.
- 7.- Cuales son los principales problemas sociales que considera usted se han creado con la introducción de los parque temáticos en este municipio?
- 8.-Cuales son las líneas de acción con las que cuentan actualmente para fortalecer la gobernanza en este municipio?.
- 9.- La inseguridad pública, como sabemos en los últimos años se ha incrementado a nivel nacional, para el caso de este municipio, considera usted que este fenómeno tiene alguna relación con la creación de parque temáticos? En caso de ser positiva la respuesta, preguntar el motivo.
- 10.- Que injerencia tiene el gobierno federal en la operación y regulación de actividades de los parque temáticos?

Enfoque Natural

- 1.- Cuales han sido las principales afectaciones ambientales que el crecimiento demográfico ha dejado en este municipio?
- 2.- Refiriéndonos al ecosistema, considera usted que los parque temáticos ha afectado a la flora y fauna existente en el municipio o por el contrario se ha fomentado su existencia y preservación como atractivo turístico.

- 3.- Que acciones se han tomado para evitar que extensiones territoriales de áreas verdes se conviertan en desoladoras áreas urbanas, emitiendo paisajes naturales y culturales desoladores?
- 4.- Considera usted que la creación de parques temáticos en el municipio ha favorecido el incremento de los desechos sólidos urbanos, que acciones se tienen para el tratamiento de los mismos?.
- 5.- Considera usted que el incremento de aguas residuales en el municipio guarda alguna relación con los parques temáticos?. Que acciones se están implementando para evitar más contaminación del manto freático?.
- 6.- Se tienen plantas de tratamiento de aguas residuales en este municipio?, son suficientes?
- 7.- Cuales han sido los resultados que se han obtenido en este municipio al aplicar las políticas ambientales propias, las cuales están dirigidas a proteger y/ o aprovechar de manera sustentable los recursos naturales.
- 8.- Considera usted necesario crear nuevas políticas públicas que protejan al medio ambiente o considera que lo único que falta es aplicar las ya existentes.
- 9.- Existen actualmente en este municipio planes de reforestación? De ser así, la actividad es competencia única del ayuntamiento o se involucra a la sociedad, organizaciones civiles, parques temáticos, complejos hoteleros etc.
- 10.- Contemplan en sus planes y programas, acciones de educación ambiental dirigidos a la sociedad?, en caso de ser positiva la respuesta, preguntar qué papel juegan los parques temáticos en estas acciones.

Enfoque económico

- 1.- Sabemos que el sector turístico y de servicios son el eje del crecimiento económico de este Municipio cree usted que los empleos generados en estos ramos tienen alguna repercusión en la actividad pesquera y agrícola?
- 2.- La derrama económica generada por los parques temáticos contribuye al bienestar social?, cómo se refleja en el municipio?
- 3.- Cómo sabemos el éxito económico del municipio se debe principalmente a la actividad turística, como se refleja este éxito en las comunidades del municipio?.
- 4.- Considera usted que la industria de la construcción ha cobrado importancia en los últimos años? Porque? , cree usted que este hecho guarda alguna relación con la presencia de parques temáticos?
- 5.- Toda región busca un crecimiento económico, sin embargo no todas lo buscan de una manera sustentable, cuál sería el caso de este municipio? Porque?.
- 6.- Cuales son las líneas de acción que este municipio tiene para incentivar la actividad pesquera y agrícola que permita un crecimiento económico sustentable?
- 7.- Cual es la participación del gobierno federal en el crecimiento económico del municipio?
- 8.- Instancias internacionales como el banco mundial, tienen alguna injerencia en la creación de parques temáticos?
- 9.- La creación de parques temáticos implica grandes inversiones, sabe usted cual es el porcentaje de inversión extranjera?
- 10.- Cree usted que la cultura contribuye de manera importante al desarrollo económico del municipio, porque?

GUIA PARA ENTREVISTAS DE LA ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.

Línea 1. Finalidad del trabajo en la rívera maya.

1. ¿Cuál es la razón de ser de la organización (misión / visión)?
2. Historia de la conformación de la organización.
3. ¿Por que trabajan sobre ciertas líneas de acción?
4. ¿Cuales considerarían son las áreas que deberían de fortalecer?
5. ¿Cual consideran es el papel de las Organizaciones de la Sociedad Civil en la Riviera?
6. ¿Cómo es la interacción entre el Gobierno, el Sector Turismo y las organizaciones?

Línea 2. Subsistema social / subsistema físico / subsistema sector turismo.

1. ¿De manera observable que cambios se podrían identificar en la Riviera Maya, tanto físicos como socio – culturales y económicos?
2. ¿Cómo ha sido la participación o intervención de las organizaciones de la sociedad frente a estos cambios?
3. ¿De qué forma se ha reconfigurado o conformado la sociedad de la Riviera Maya?
4. ¿Cuál ha sido el papel del sector turismo en esta conformación?
5. ¿Cómo se ha respondido ante estas modificaciones, es decir cómo ha sido la adaptación tanto de la sociedad como del medio físico?
6. ¿Cuáles de estos cambios o modificaciones fueron pensados (es decir impulsados) y cuáles no?
7. ¿Cómo ha sido la participación del gobierno frente a estos cambios?
8. ¿Qué tanto ha considerado la opinión de la sociedad civil?

Preguntas guía para comunidades.

1. ¿Qué cambios físicos ha notado en su comunidad? (De los 70s a la actualidad) *indagar en los cambios tanto en el medio físico, como en la cultura, en las actividades productivas, en los roles de los diversos miembros de las familias, en la influencia de factores externos como son programas del gobierno, organizaciones de la sociedad civil, y finalmente en fenómenos recientes como la mercantilización de la cultura, la migración, patrones culturales, etc.*
2. ¿Cómo han enfrentado estos cambios? (esta pregunta va muy ligada a la anterior).
3. ¿Cuál y cómo es la relación de la comunidad con Gobierno, Organizaciones de la sociedad civil y con el sector turismo?
4. ¿Cómo es la forma de organización en la comunidad?
5. ¿Cuáles son los valores más importantes en su comunidad?
6. ¿De estos valores cuales se han visto afectados por los cambios que se han presentado?
7. ¿Qué representa la cultura para la comunidad o bien que elementos la componen?
8. ¿Cómo la cultura se ha visto afectada por los cambios que se han presentado?

Elaboración de matriz para comprender la interrelación, todo esto en la entrevista informal con los habitantes de las comunidades.

- Impactos del cambio del medio físico sobre el socio – cultural y el sector turismo.
- Impactos del cambio socio – cultural sobre el medio físico y el sector turismo.
- Impactos del cambio en el sector turismo sobre el medio físico y socio cultural.

Guía para entrevista a los consorcios hoteleros gran Meliá Cancún, Hotel boutique Kinbé

Impactos socioculturales, económicos, políticos y ambientales que ha tenido el sector turismo en la Riviera maya

Finalidad de objetivos específicos de un consorcio

1. ¿Cuál es la misión/ visión de su industria hotelera?

2. ¿Cuentan con alguna normativa ambiental, leyes o normas vigentes (federales, estatales y municipales) que busquen impulsar el DS en la Riviera Maya, y en su empresa para el cuidado de los recursos naturales para los turistas y para los miembros de su empresa y cuál es el beneficio que han obtenido de ella?
3. ¿Cuáles son los impactos del turismo en la Riviera Maya por las promociones que ofrecen los consorcios hoteleros?
4. ¿Cómo y de qué manera han influido y modificado y/o fortalecido la creación de consorcios hoteleros al desarrollo regional de la Riviera Maya?
5. ¿Cuál es su visión sobre la evolución del turismo en los próximos dos años?

Enfoque Económico

6. ¿Cuáles son los cambios socio-económicos políticos (30 años)?
7. ¿Cuál ha sido el Impacto de mercantilización de la cultura y de la naturaleza en el desarrollo de la Riviera Maya como marca.
8. ¿De qué manera ha influido la actividad económica en la creación de empleo en su industria hotelera?
9. ¿Cómo afectará o beneficiará esta evolución a los hoteles independientes (turismo alternativo) y a las cadenas hoteleras (all inclusive)?
10. ¿Qué ofrecen al turista las cadenas hoteleras all inclusive?/ alternativo?
11. ¿Comparten algún beneficio económico los consorcios hoteleros con los parques temáticos? (Al atraer al turista y ofrecerles paquetes económicos)

Enfoque natural

12. ¿Cuál ha sido el impacto que ha tenido el desarrollo del turismo en la Riviera Maya en cuanto al medio ambiente por la construcción de consorcios hoteleros?
13. ¿Cómo concilian el crecimiento de la región con la protección al ambiente (por el número masivo de turistas), cuáles son los nuevos roles y responsabilidades de las empresas en este entorno tan cambiante?
14. ¿Qué piensa acerca de que los miembros de su comunidad son pieza fundamental para la contribución en la producción y cuidado de sus recursos?
15. ¿De qué manera contribuyen como consorcio a la preservación de parques naturales y a la protección del entorno?
16. ¿Habría algo que te gustaría que ocurriera para favorecer el entorno?
17. ¿Existe una planeación urbana en la Riviera Maya?
18. ¿Está de acuerdo con la creación de rellenos sanitarios en la playa, crees sea benéfico y porqué? (concentración de lixiviados y cuidado del agua)

Enfoque Social

19. ¿Cuál es el papel del consorcio en un mundo globalizado? (La construcción como un modelo de empresa “accountability” basado en valores empresariales sostenibles)
20. ¿De qué manera la “accountability” ha impactado la transformación personal desarrollando una mayor integridad en la vida personal. (Desarrollo de valores y formación de líderes en su empresa)
21. El desarrollo turístico está generando bienestar social y económico en los habitantes de la Riviera Maya?
22. ¿Cómo han cambiado las formas de vida de las personas nativas de esa región (usos y costumbres)
23. ¿Cómo participan los habitantes en las actividades turísticas?

Entrevista a funcionarios del Municipio de: _____
Nombre del Funcionario: _____
Puesto: _____

Enfoque social

- 1.- Cual es la percepción que usted tiene respecto del progreso de este municipio, existe relación entre el mejoramiento de las condiciones de vida de la población y la industria del turismo?
- 2.- Cómo ha sido el crecimiento demográfico del municipio en los últimos años, a que atribuye usted este crecimiento?, porque?
- 3.- Cuales son los principales problemas sociales que considera usted se han creado con la introducción de la actividad turística en el municipio?
- 4.- Los crecimientos urbanos se traducen por lo general en demandas de servicios públicos y en guardar el equilibrio del uso del suelo entre lo habitacional, comercial y reservas territoriales, la introducción de la actividad turística guarda alguna relación con el fenómeno de la conurbación?
- 5.- Cómo sabemos Quintana Roo es un lugar donde habitaron los mayas, lo cual le da un valor cultural muy importante, considera usted que la actividad turística ha favorecido el arraigo de la cultura maya o por el contrario esta se han visto erosionada por la diversidad cultural del turismo?.
- 6.- Considera usted que el empleo que brinda la actividad turística ha venido a desplazar a la actividad pesquera tradicional de este municipio? Si la respuesta es sí, preguntar a que atribuye esta situación.
- 7.- Cuales son los principales problemas sociales que considera usted se han creado con la introducción de la actividad turística en este municipio?
- 8.-Cuales son las líneas de acción estatal y municipal con las que cuentan actualmente para fortalecer la gobernanza en este municipio?.
- 9.- La inseguridad pública, como sabemos en los últimos años se ha incrementado a nivel nacional, para el caso de este municipio, considera usted que este fenómeno tiene alguna relación con la actividad turística? En caso de ser positiva la respuesta, preguntar el motivo.
- 10.- Que injerencia tiene el gobierno federal en la operación y regulación de la actividad turística?

Entrevista a funcionarios del Municipio de: _____
Nombre del Funcionario: _____
Puesto: _____

Enfoque Natural

- 1.- Cuales han sido las principales afectaciones ambientales que el crecimiento demográfico ha dejado en este municipio?
- 2.- Refiriéndonos al ecosistema, considera usted que la industria del turismo ha afectado a la flora y fauna existente en el municipio o por el contrario se ha fomentado su existencia y preservación como un atractivo más para el turístico.
- 3.- Que acciones se han tomado para evitar que extensiones territoriales de áreas verdes se conviertan en desoladoras áreas urbanas, emitiendo paisajes naturales y culturales desalentadores?
- 4.- Considera usted que la actividad turística en el municipio ha contribuido al incremento de los desechos sólidos urbanos, que acciones se tienen para el tratamiento de los mismos.
- 5.- Considera usted que el incremento de aguas residuales en el municipio guarda alguna relación con la industria del turismo?. Que acciones se están implementando para evitar más contaminación del manto freático?.
- 6.- Se tienen plantas de tratamiento de aguas residuales en este municipio?, son suficientes?
- 7.- El municipio cuenta con políticas ambientales propias, estas involucran la actividad turística?, de qué forma?

- 8.- Considera usted necesario crear nuevas políticas públicas que protejan al medio ambiente o considera que lo único que falta es aplicar las ya existentes.
- 9.- En los programas municipales muy seguramente existen acciones dirigidas a conservar el medio ambiente, de ser así, la actividad es competencia única del ayuntamiento o se involucra a la sociedad, organizaciones civiles, industria turística, complejos hoteleros etc.
- 10.- Contemplan en sus planes y programas, acciones de educación ambiental?, en caso de ser positiva la respuesta, preguntar qué papel juega la industria turística en estas acciones.

Entrevista a funcionarios del Municipio de: _____

Nombre del Funcionario: _____

Puesto: _____

Enfoque económico

- 1.- Sabemos que el sector turístico y de servicios son el eje del crecimiento económico de este Municipio cree usted que los empleos generados en estos ramos tienen alguna repercusión en la actividad pesquera y agrícola?
- 2.- La derrama económica generada por la actividad turística contribuye al bienestar social?, como se refleja este bienestar en las comunidades del municipio?
- 4.- La industria de la construcción ha cobrado importancia en los últimos años? Porque? , cree usted que este hecho guarda alguna relación con la industria turística?
- 5.- Toda región busca un crecimiento económico, sin embargo no todas lo buscan de una manera sustentable, cuál sería el caso de este municipio? Porque?.
- 6.- Cuales son las líneas de acción que este municipio tiene para incentivar la actividad pesquera y agrícola que permitan un equilibrio frente a la actividad turística?
- 7.- Cual es la participación del gobierno federal en el crecimiento económico del municipio?
- 8.- Instancias internacionales como el banco mundial, tienen alguna injerencia en los proyectos turísticos del municipio?.
- 9.- La industria del turismo implica grandes inversiones, conoce usted cual es el porcentaje de inversión extranjera?
- 10.- Cree usted que la cultura contribuye de manera importante al desarrollo económico del municipio, porque?

INFORMACIÓN SOBRE EL DESTINO

- **Conocimiento de Xcaret, en el lugar de origen**
- **Conocimiento de Xcaret; Xel-Há; Xplor, en el destino**
- **Publicidad de : Xcaret, medios e imagen**
- **Expectativas**
- **Fidelidad**
- **Cómo llegó al parque**
- **Evaluaciones generales**
- **Actividades realizadas**
- **Actividades favoritas**
- **Actividades opcionales**
- **Tiendas**
- **Estancia**
- **Experiencia: Gustó más, gustó menos**
- **Experiencia y Fidelidad**

Guía de Entrevista del Estudio de tipo exploratorio

Preguntas semi-estructuradas y fueron variando según el parque temático; las personas y cómo se dio el desarrollo de la entrevista

Las preguntas básicas para comenzar, eran las siguientes:

- ¿Qué fue lo que lo motivo a visitar este destino turístico?
- En su país de origen ¿Ya sabía usted de la existencia de Xcaret?
- Si su respuesta fue afirmativa
- ¿Cómo se enteró de Xcaret en su lugar de origen?
- Si su respuesta fue negativa ¿Cómo se enteró de Xcaret estando en el destino?
- En caso de recomendación, indique de quién:
- ¿En cuál medio publicitario recuerda haber visto un anuncio de Xcaret?
- ¿Qué es lo que más recuerda de la publicidad de Xcaret?
- ¿Cómo percibió la imagen publicitaria, con respecto a la realidad?
- ¿Qué esperaba encontrar en Xcaret antes de visitarlo?
- ¿Había usted visitado Xcaret antes?
- ¿Cuántas veces? (incluyendo esta)
- ¿Hace cuánto tiempo?
- ¿Quién decidió visitar Xcaret?
- ¿Qué alternativa de precio de entrada eligió?
- ¿Cómo llegó a Xcaret?
- ¿Cuánto tiempo estuvo en el parque?
- ¿Qué fue lo que más le gustó durante su visita al parque?
- ¿Qué fue lo que menos le gustó durante su visita al parque?
- ¿Qué fue lo que le dejó su experiencia en Xcaret?
- ¿Volvería a visitar Xcaret?
- ¿Cuántas veces al año realiza viajes y por qué motivos?
- ¿Cuántos días se queda en el lugar de visita?
- ¿Dónde se aloja en el lugar de visita?
- ¿Quién lo acompaña en su estancia de vacaciones?
- ¿Qué medio de transporte utiliza?